Niveau(x) d'enseignement: 1 Numéro EDUQ : 8370202
Centre d'intérêt: 550

Pelletier, Gaston.

L'esprit dans la matière / Gaston Pelletier. -- [Québec] : Ministère de l'éducation, Direction régionale du Bas-Saint-Laurent-Gaspésie, 1982.
139 p. : ill. ; 28 cm.

Titre de la couv. En tête du titre: Guide pédagogique pour l'animation du projet éducatif, tome 1. Code: 51-4518.

ISBN 2-550-05060-6

Cote Dewey: 371.207'09714/P388e Cote LC: LB/2891

Descripteur(s): *Projet éducatif *Guide pédagogique *Animation *Primaire (Niveau) *Secondaire (Niveau)

Ce guide pédagogique est conçu pour l'animation du projet éducatif, processus de dynamisation de l'école pouvant regrouper divers types de projets. Le présent document insiste sur l'esprit, c'est-à-dire sur une volonté d'animer, de réanimer, d'innover quelque chose dans le quotidien. De façon plus précise, il aborde les aspects suivants: 1. justification historique et idéologique du projet éducatif; 2. élaboration d'une politique encadrant le projet éducatif; 3. typologie de projets éducatifs; 4. les étapes de développement et l'idéologie; 5. la conception du document intitulé "Projet éducatif". Le document présente ensuite les étapes du processus d'animation d'un projet (formulation d'objectif, démarche, jeu symbolique, décision) qu'il explicite par un grand nombre d'exemples.

Type de document: d
Notice(s) connexe(s): 8370203, 8370204
Auteur de l'analyse: jr

E D U Q 8370202

Gouvernement du Québec

GUIDE PEDAGOGIQUE POUR L'ANIMATION DU PROJET EDUCATIF

TOME 1

L'ESPRIT DANS LA MATIERE

MARS 1982

GASTON PELLETIER

Ministère de l'Education
DIRECTION REGIONALE DU BAS-SAINT-LAURENT-GASPESIE

Dépôt légal: premier trimestre 1982
Bibliothèque Nationale du Québec

ISBN: 2-550-05060-6

Code: 51-4518

E D U Q 8370202

TABLE DES MATIERES

	Page
PROLOGUE	1
CHAPITRE 1	
Justification historique et idéologique du projet éducatif	9
CHAPITRE 2	
Une politique encadrant le projet éducatif	35
CHAPITRE 3	
Typologie de projets éducatifs	44
CHAPITRE 4	
Les étapes de développements et l'idéologie	50
CHAPITRE 5	
Le document intitulé "Projet éducatif"	59
CHAPITRE 6	
Animation du projet éducatif	67
1. Partie de football	73
2. La bulle de verre	75
3. Chakras	76
4. Les petits groupes cumulatifs	80

Page

5. La carte postale 81

6. Fabulation, conte, poème, audition musicale 83

7. Question 84

8. Proverbes, texte de sagesse 86

9. Texte théorique transformé en guide d'animation 87

10. Investissements et résultats — intrants et extrants . 91

11. Zones d'interventions 94

12. Les relations avec les sous-systèmes 97

13. Recherche des possibles 100

14. Le tarot 101

15. L'étoile d'Israël 105

16. Yin et Yang 109

17. Sagesse 112

18. Iconographie 116

19. Le triangle 125

EPILOGUE

Levain dans la pâte ici et maintenant 129

PROLOGUE

Le concept projet éducatif traîne à l'horizon comme certains nuages par temps gris... au point qu'on croit qu'il a toujours été là.

Il est devenu vieux avant d'avoir pu être jeune; il s'est alourdi et durci avant de faire ses leçons de gymnastique.

La réflexion que nous commençons a pour but de l'épousseter quelque peu et, si possible, d'en retrouver la fraîcheur première.

Le projet éducatif est une nécessité historique. Après une certaine explosion de dynamisme au cours des années 60 et 70, le système scolaire, à cause de divers facteurs tels que la dénatalité, la décroissance budgétaire, le vieillissement du corps enseignant, est perçu comme menacé de dégradation interne.

1. vieillissement
2. perte de croyance
3. une certaine sclérose
4. durcissement des relations et des conventions
5. une certaine désillusion face aux approches pédagogiques ouvertes ou nouvelles

Le monde éducatif est menacé de dégénérescence. Il lui faut un "surplus d'âme", un nouveau ferment qui fasse lever la pâte, un nouveau dynamisme d'animation. C'est de cette intuition qu'est né le concept <u>projet éducatif</u>.

On a voulu en faire un "concept dur" et menaçant. En fait, le projet éducatif c'est un concept "fragile" mais, parce que "esprit", susceptible de faire lever la pâte.

Le projet éducatif sera toujours et ne sera toujours que ce que des personnes vivantes et aimantes auront réussi à faire ou à bâtir ensemble. C'est notre amour, pas plus mais aussi pas moins.

Le projet éducatif c'est donc:

1. une volonté de ne pas laisser dégénérer ou s'affadir l'école et la pédagogie;

2. une volonté de dépasser les "games" de pouvoir qui se jouent;

3. une volonté d'être et d'incarner quelque chose qui soit à notre image, non pas seulement à l'image du système;

4. une volonté de dépasser les contraintes en infusant davantage d'âme;

5. une volonté de resserrer entre les partenaires les liens, les relations et l'engagement;

6. une volonté de croire, d'être jeune, de s'aimer et de s'engager dans une aventure;

7. une volonté de s'apprivoiser les uns les autres.

On a tendance à croire que le projet éducatif est une grosse machine. On se prend pour la NASA chargée d'envoyer une fusée en orbitre ou sur la lune. C'est toute autre chose: c'est humblement de l'artisanat: avec un bon vieux métier, une trame, un fuseau, de la "tricolette", un rôt et un dessin en tête.

C'est d'abord un "esprit" qui veut transfigurer la matière, une main qui veut faire apparaître un dessin dans la toile. C'est une volonté d'animer, de réanimer, d'innover quelque chose dans le quotidien. Et on ne fait de l'esprit qu'avec de l'esprit; mais avec un "esprit qui a des mains, à qui on donne des mains".

Il y a quelques éléments essentiels qui vont assurer la naissance de l'esprit:

1. une personne ou un groupe de personnes qui prend l'<u>INITIATIVE</u> d'initier quelque chose et de convoquer à une réalisation. "Viens-tu avec moi? Je t'appelle à venir avec moi faire quelque chose qui nous ressemble, qui nous rassemble".

2. il faut qu'on se retrempe dans l'AMOUR de soi, de son milieu, de son histoire. "Qu'est-ce que je veux faire ici à l'école Marie Guyart, dans ce petit village? Pourquoi j'aime ça ici?"

3. il faut que des personnes s'animent et redeviennent vivantes et signifiantes les unes pour les autres tout en apprenant à devenir des partenaires.
"Veux-tu travailler avec moi?"
"Parlez moins du projet éducatif que nous ne pouvons pas comprendre et parlez plus de ce que vous êtes les uns par rapport des autres: ça nous pouvons le comprendre". Cf. Kalil Gibran, Le jardin du prophète

4. il faut que l'on s'assure que des choses ARRIVENT qui soient à notre satisfaction, dans des ACTIONS concrètes.

5. il n'y aura de DEVELOPPEMENT que CELLULAIRE. Que des petites cellules dynamiques se forment, s'engagent et changent des choses dans l'école.

6. que la gestion devienne de plus en plus pastorale: que chaque cellule aie droit à une ATTENTION particulière.

7. que le projet éducatif comporte plusieurs petits plans d'action dynamiques, provisoires et unifiés.

L'essentiel du projet éducatif va se jouer dans les RELATIONS qui vont s'établir entre les divers partenaires. Et il ne va se réaliser que par l'action concertée de partenaires qui apprennent à s'aimer, à se connaître, à se coordonner et à s'engager.

- **LES ELEVES** — Les élèves sont les premiers artisans de leur développement. Les enfants et les adolescents ont leur mot à dire concernant l'évaluation du vécu scolaire. Les associer au projet éducatif, c'est leur donner une occasion unique de faire l'apprentissage de la responsabilité.

- **LES PARENTS** — Ils sont les premiers responsables de l'éducation de leurs enfants et ils doivent être partie prenante aux orientations majeures de l'école. Leur participation est souvent déterminante dans la mise en oeuvre d'un projet éducatif.

- **LES ENSEIGNANTS** — Ce sont eux qui, quotidiennement, «font l'école». Ils sont les artisans essentiels du projet.

- **LE DIRECTEUR** — Le lieu premier d'un projet éducatif, c'est l'école. Et le premier répondant en est le directeur. C'est à lui de créer des conditions favorables afin de provoquer l'émergence d'un projet éducatif et d'assurer son développement. Il est impossible d'amorcer dans une école un projet éducatif sans l'implication du directeur.

- **LES PROFESSIONNELS NON ENSEIGNANTS** — Tous ceux qui interviennent à un titre ou à un autre dans l'école doivent être invités à participer à un même idéal éducatif et à contribuer à sa réalisation.

- **LE PERSONNEL DE SOUTIEN** — La qualité de la vie dans l'école commence souvent par le respect des lieux et de l'environnement physique, par la qualité des services offerts.

- **LES MEMBRES DE LA COMMUNAUTE** — L'école est une institution appartenant à une collectivité. L'apport de celle-ci au projet éducatif peut être déterminante pour assurer l'insertion sociale des jeunes et favoriser la concertation des visées éducatives. À cet égard, les services des loisirs et des sports, les services de pastorale paroissiale, la bibliothèque municipale, les services de garderie, etc. peuvent établir avec l'école des collaborations précieuses pour son projet éducatif.

Le projet éducatif ne sera que ce que NOUS, partenaires, aurons instauré d'amour et de connaissance, d'habileté et de réalisation entre nous.

Un projet éducatif, ça ne sera jamais une "grosse machine" qui touche à tout en même temps. Ca peut toucher à toute la vie des personnes et de l'école mais ça doit puiser ses assises dans quelques éléments seulement. Il faut donc choisir le LIEU où l'on oeuvrera en priorité et promouvoir là, en ce lieu de bonheur et d'engagement, quelque chose qui nous tient à coeur.

o LES FINALITES DE L'EDUCATION	Quelles sont-elles? Quelles sont les fonctions de l'école? Quel est l'apport spécifique de l'école en regard des autres lieux éducatifs (famille, milieu, etc.)?
o LES VALEURS ET LES IDEOLOGIES	Comment l'école aide-t-elle les jeunes à se situer dans la diversité des valeurs et des idées que présente la société?
o LES BESOINS DES ELEVES	Sont-ils présupposés ou font-ils l'objet d'une recherche réelle? Quels moyens a-t-on mis en place pour mieux les connaître et mieux y répondre?
o LES ATTENTES DES PARENTS	Quelles sont-elles? Comment s'expriment-elles? Influencent-elles vraiment la vie scolaire?
o LES OBJECTIFS DE L'ECOLE	Quels sont les objectifs de l'école primaire? Ceux de l'école secondaire? Ces objectifs sont-ils connus et reconnus dans la pratique?
o LE CARACTERE CONFESSIONNEL	L'école prend-elle au sérieux son caractère confessionnel? Comment perçoit-elle les attentes des parents et celles des jeunes en ce domaine? Comment répond-elle à la situation pluraliste?
o LES CONCEPTIONS DE L'APPRENTISSAGE	L'école favorise-t-elle une pédagogie? Ou s'en remet-elle à l'initiative de chaque enseignant et aux «méthodes» courantes?
o LES ACTIVITES ACADEMIQUES	Les objectifs de formation des diverses disciplines sont-ils explicites? Sont-ils cloisonnés? Quel type de pédagogie appellent-ils?

Le projet éducatif devrait réanimer la vie scolaire selon un modèle biologique. L'école c'est un organisme vivant, fait de VIVANTS qui redécouvrent leur milieu, valorisent leur être et leurs relations, deviennent des cellules de développement, approfondissent leur fraternité et leur croyance, revitalisent leurs territoires de satisfaction et de signification.

Il faut retrouver l'instinct des premières années, prendre à nouveau des risques, être attentif à ses dynamismes intérieurs, renouer avec ses intuitions.

Un projet ça doit être spontané mais aussi programmé: pour dépasser les contraintes et dynamiser les personnes, pour animer les structures et inspirer l'action... dans une dynamique du PROVISOIRE, du "small is beautiful" et de la gestion de type "pastoral".

Le projet éducatif c'est de l'esprit infusé à la matière, un ferment d'unité, un aimant qui accroche toutes les limailles disponibles... c'est de l'esprit dont la mission est d'inventer, d'innover de l'esprit. Le pire serait de demander à la matière de faire naître de l'esprit... il n'y a que l'esprit pour engendrer de l'esprit et si le système actuel est lourd c'est qu'il est trop devenu "matière".

"La prise de conscience est achevée quand c'est toute notre vie qui devient l'expression de notre gratitude et tel est le plus grand bonheur."

Alan Watts
La signification du bonheur, p. 263.

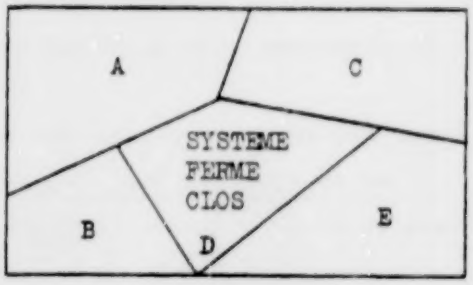
Ne laissons pas le projet éducatif faire son bonhomme de chemin tout seul parce qu'à la fin nous découvrirons qu'il n'était tout bonnement qu'un "petit train du Nord" qui voulait faire un voyage mais qui n'est allé nulle part parce qu'il n'y avait point de "voyageur"...

Le projet ne sera toujours que le "véhicule" de ce que nous voudrons faire et être.

CHAPITRE 1

JUSTIFICATION HISTORIQUE ET IDEOLOGIQUE DU PROJET EDUCATIF

L'état actuel du système est celui d'un univers clos.

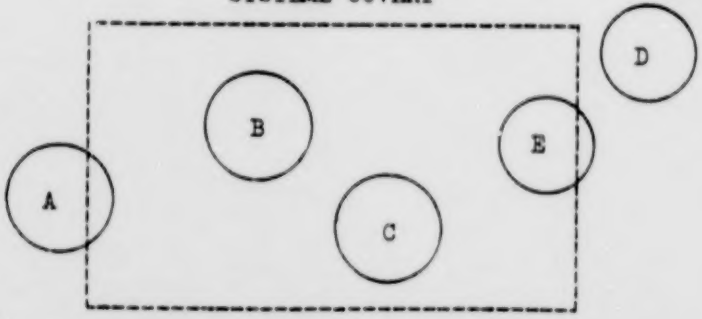


TOUT EST REGI PAR LES CONVENTIONS;
TOUT Y EST STRUCTURE;
TOUT Y EST MIS EN PLACE FORMELLEMENT et honni soit qui mal y touche;
L'EQUILIBRE DES FORCES Y EST ABSOLUMENT STABLE;
ON ASSISTE A LA FIN DE LA CREATIVITE, à la
PERTE DU GOUT, DU PLAISIR ET DU RISQUE: on y éprouve
UN SENTIMENT D'ETOUFFEMENT BIZARRE.

Pourtant les conditions minimales formelles y sont bonnes: il fait chaud...

L'état nouveau à créer exige qu'on fasse du maquis organisationnel: réinfuser l'esprit dans une matière devenue inerte; redonner vie à un organisme ossifié, chosifié; réinstaurer la dynamique de l'humeur; renouer avec le plaisir de risquer, de créer, de faire et d'être; déstabiliser de l'intérieur un système, fait d'équilibre de forces, intransigeant et excessif.

SYSTEME OUVERT



Tout organisme frappé de maladie devient rigide. Le signe de la santé est d'être un organisme dont le processus vital est ouvert sur l'environnement, dynamique, mouvant, en train de redéfinir vitalement et surtout de s'adapter vite au réel.

Un système fermé est bureaucratique. Un système ouvert est mobile et délié. Il ne se gère pas pour lui-même. Il existe pour ce qui étant au-delà de lui, est lui. Il n'est que mouvement vers soi.

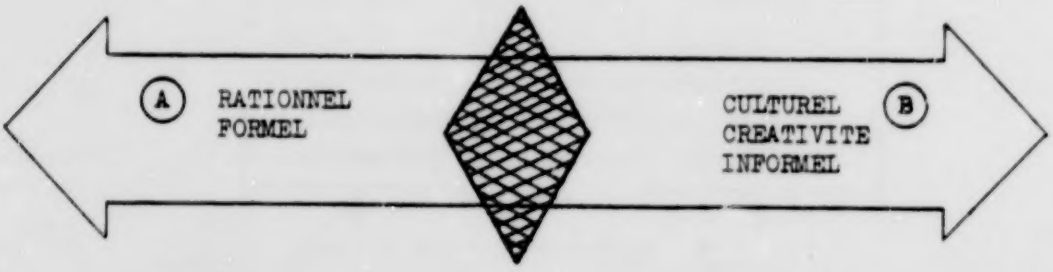
Le système ouvert exige qu'on se réfère au "lieu culturel interne" de l'individu, là où naît la motivation; qu'on le gère comme une cellule en développement par multiplication: qu'on atteigne ici et maintenant le plaisir d'être et que celui-ci voie à la promotion du devenir par sa seule force de propulsion.

"Un projet éducatif est à mettre en oeuvre à partir du modèle biologique *de l'organisme vivant, que ce soit une cellule ou une espèce vivante. Un organisme vivant ne se perpétue que par l'entretien de l'équilibre des relations actives entre ses parties."*

L'école catholique en projet, ministère de l'Education, p. 20.

Il existe deux types d'intervention, à l'opposé l'une de l'autre, pour amorcer et organiser un projet éducatif.

Une première axée sur le rationnel (A), une seconde axée sur le culturel (B).



Une démarche de type (A) inscrit une personne ou un groupe dans un processus formel de décision, de planification et d'opérationnalisation, principalement axé sur le rationnel:

1. analyse de situation
2. diagnostic
3. recherche des possibles du projet éducatif
4. décision
5. organisation et plan d'action

Cette démarche, à chacune de ses étapes, va rechercher les techniques qui lui sont appropriées.

Une démarche de type (B) inscrit une personne ou un groupe dans un processus culturel, axé sur le senti, l'émotion et la créativité d'où va émerger un projet éducatif qui se veut essentiellement dynamique.

Elle procède par expériences de plaisir:

1. recherche du territoire
2. recherche des partenaires
3. recherche des projets
4. organisation des projets
5. processus de développement cellulaire

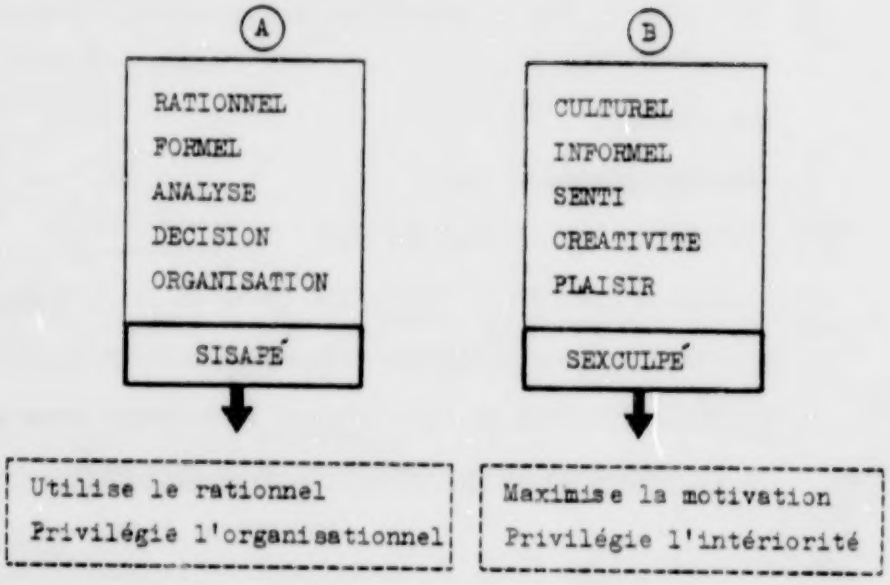
Elle exige, à chaque étape, que l'on ait trouvé les techniques qu'il lui soient appropriées.

En (A), on analyse, on décide et on organise; en (B), on ressent, on organise et on développe. La démarche (A) se veut rationnelle, planifiée, inscrite dans un cadre de référence clair; la démarche (B) se veut émotive, créative, informelle et mouvante.

Le défi lancé par l'une et l'autre est absolument différent. Il s'agit de savoir lequel on assumera le plus efficacement et de façon permanente.

Les deux exigent que l'on dispose de techniques puissantes et appropriées; mais la démarche (B) exige surtout qu'on soit prêt à changer culturellement et à prendre l'initiative de redessiner de l'intérieur l'ensemble de la réalité. La démarche (A) organise l'expérience, de l'extérieur.

En voici le dessin global:



La démarche (A) ou (B) comporte sa dynamique interne spécifique.

"Vous (les roses) êtes belles mais vous êtes vides, dit-il encore. On ne peut pas mourir pour vous."

"Va revoir les roses, tu comprendras que la tienne est unique au monde."

Antoine de St-Exupéry
Le Petit Prince, p. 86-87.

Il faut se recentrer sur son

LIEU CULTUREL,

son PLAISIR,

son INTERIORITE,

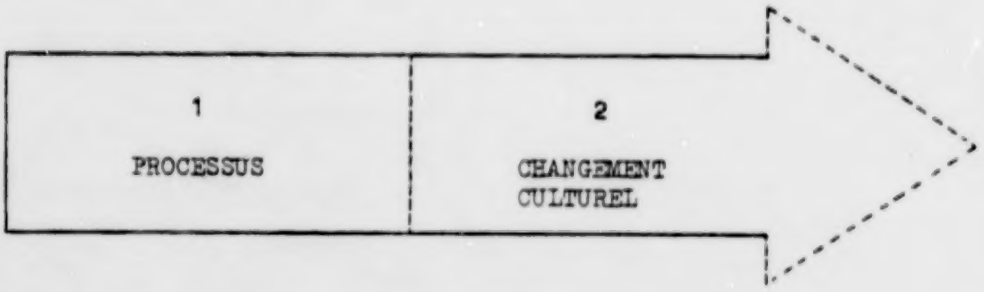
son SENTI. Ceci constitue une

véritable REVOLUTION CULTURELLE qu'il va falloir gagner

par MAQUIS ORGANISATIONNEL. Non seulement il en faut prendre

l'INITIATIVE mais il faut assurer sa permanence en assumant

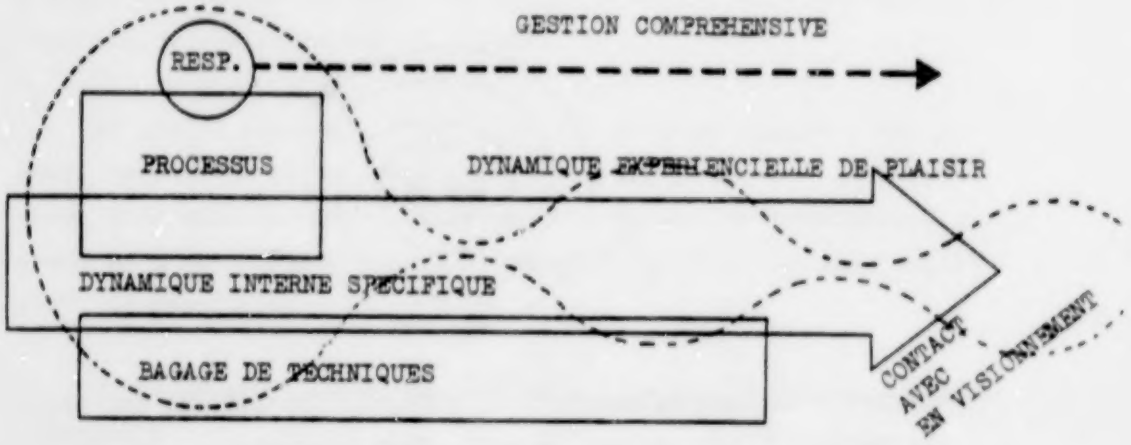
un PROCESSUS DE DEVELOPPEMENT de type CELLULAIRE.



"Il vaut mieux revenir à la même heure... si tu viens n'importe quand, je ne saurai jamais à quelle heure m'habiller le coeur ... il faut des rites."

Antoine de St-Exupéry
Le Petit Prince, p. 84.

Plus on fait allusion à la dynamique du projet en tant que processus de développement cellulaire plus on a besoin de savoir qu'on gère désormais

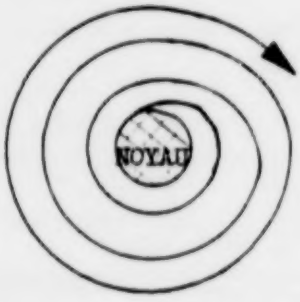


un univers énergétique
un monde de vibration
un aire de modulation
un harnachement intelligent et adéquat des ressources
un recours à des techniques lumineuses
une plongée dans la mouvance du réel

On a besoin "d'intelligence" vraie pour bien gérer une "expérience ressentie, libre et responsable de projet éducatif".

Ca peut toujours "péter" de partout ou renaître de partout.

Les risques en seront très grands si l'on ne se réfère pas, surtout le gestionnaire, au "coeur imperturbable de soi" là où l'on sent et sait qu'on a raison de prendre tel risque. Il y a un "noyau" à redécouvrir si l'on veut gérer "la tornade du réel vivant". Il y a



toujours un oeil au centre d'un ouragan. Et lui, il est imperturbable. C'est ce lieu là qu'il faut atteindre.

"Il peut être connu par la joie, par l'amour.
Car la joie est la connaissance en plénitude,
c'est connaître avec tout notre être."

Rabindranāth Tagore

Le projet éducatif c'est une "affaire de coeur"
avec le petit pays où l'on vit
avec les gens qui s'y enracinent
avec les forces et les faiblesses du milieu
à moins de vouloir en faire "un document de plus sur les tablettes" courtisé par la poussière et l'oubli.

Le projet éducatif, c'est MOI. Il aura ma longueur, ma largeur, ma hauteur et ma profondeur. Ni plus ni moins. Il durera aussi longtemps que moi. Il dynamisera ce que je dynamiserai. Quand on l'encarcanera dans des "games de pouvoir" ou des "manières", il agonisera.

Voilà pourquoi cette démarche doit être centrée sur une EMOTION ORIGINELLE

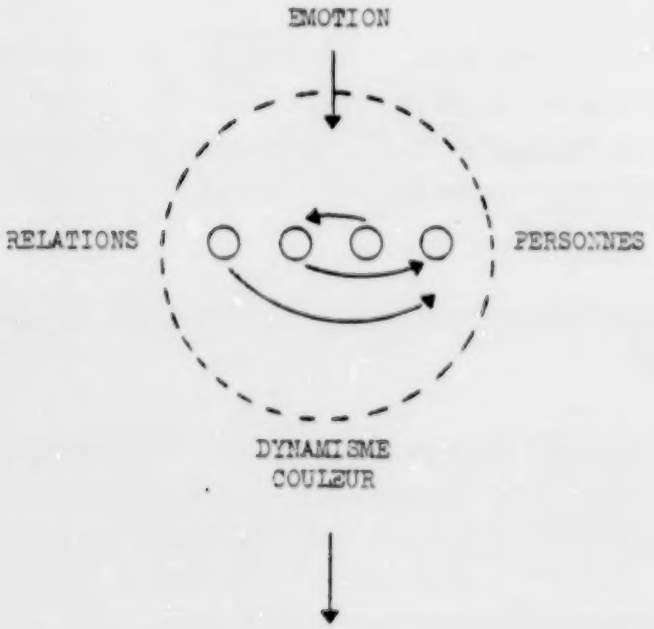
- que les personnes s'éprennent à nouveau de leur "petit pays";
- qu'elles s'éprennent à nouveau des gens de "chez-nous";
- qu'elles se sentent comprises par d'autres.

Et chaque fois qu'elles vous rencontreront; qu'elles s'engageront; qu'elles se relanceront; il leur faudra songer à
RECREER une EMOTION
pas la même, pas de la même façon, mais
une EMOTION venue d'elles
à leur manière.

"C'est le temps que tu as perdu pour ta rose qui fait ta rose si importante."

Antoine de St-Exupéry
Le Petit Prince, p. 87.

Tout projet est centré sur les PERSONNES qui le font. C'est les RELATIONS qui s'établissent entre elles qui font le projet, lui donnent sa couleur et son dynamisme. Et le GROUPE ainsi constitué naît plus d'une EMOTION que d'idiées discutées ou de bagarres.



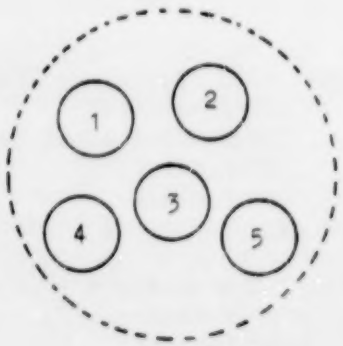
PLAN D'ACTION

NOM
PARTENAIRES
OBJECTIFS
ACTIVITES
TECHNIQUES
BESOINS

"L'essentiel est invisible pour les yeux."

Antoine de St-Exupéry
Le Petit Prince, p. 87.

Dans une "dynamique de projet", le responsable de l'école doit devenir PASTEUR, BERGER du petit troupeau. Il doit initier, instrumenter, encourager, réajuster tous les projets.



Il doit "apporter à chaque projet" une attention spécifique: répondre aux besoins d chaque équipe.

Pour cela, il doit être ATTENTIF et flairer ce dont, ici et maintenant, chaque groupe a besoin.

Il n'y a que le RESPONSABLE pour assurer qu'entre les PROJETS il y ait de l'UNITE: c'est-à-dire que tous les projets vivent, s'expriment et se respectent l'un l'autre et se valorisent.

L'acte de GESTION, c'est cela: être ferment d'unité. Non pas d'uniformité.

"L'homme doit prendre conscience de sa liberté en acceptant les épaisseurs terrestres qui sont en lui-même."

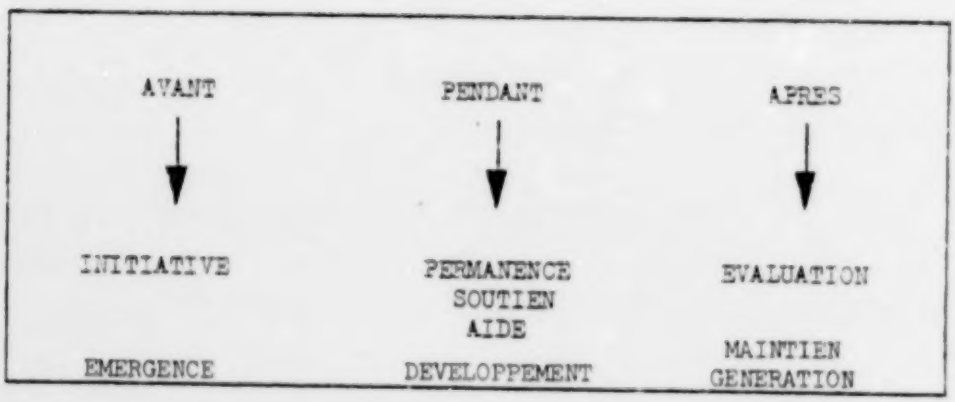
Alan Watts
La signification du bonheur, p. 263.

Il faut intervenir à plusieurs moments.

1. au début pour prendre une INITIATIVE
   ou accepter " "

2. pendant pour assurer la PERMANENCE
   pour relancer
   pour solutionner les problèmes
   pour réajuster
   pour aider

3. après pour boucler la boucle
   pour évaluer
   pour relancer



L'action du responsable doit être spécifique à chacun des moments: avant, pendant et après.

"Pour sa parfaite croissance, l'homme a besoin de tous les éléments vivants qui constituent sa vie complexe."

Rabindranāth Tagore
Sādhanā, p. 21.

Au commencement du processus, il faut se laisser guider par l'Esprit qui est en nous et veut s'exprimer en métamorphosant le réel.

Le projet éducatif, c'est "le retour à son île natale". Il ne se fera que "le coeur dilaté par la joie du retour": il n'y a que l'EMOTION pour générer un projet éducatif et "entouré de tout l'équipage": c'est une affaire d'équipe.

> "ALMUSTAFA, l'élu et le bien-aimé qui était au midi de son propre jour, s'en retournait vers son île natale; c'était au mois de Tichreen, le mois de la souvenance.
>
> Comme son navire approchait du port, il se tenait debout à la proue, entouré de tout l'équiquipage, le coeur dilaté par la joie du retour.
>
> La mer chantait dans sa voix lorsqu'il s'écria: La voici donc cette île qui nous vit naître! C'est ici que la terre nous a empoignés, un chant et une énigme: un chant qui s'élève vers le ciel et une énigme qui nous rive à la terre. Et entre ciel et terre, qu'est-ce donc qui fera jaillir notre chant et nous fera trouver le sens de l'énigme, sinon notre amour?"

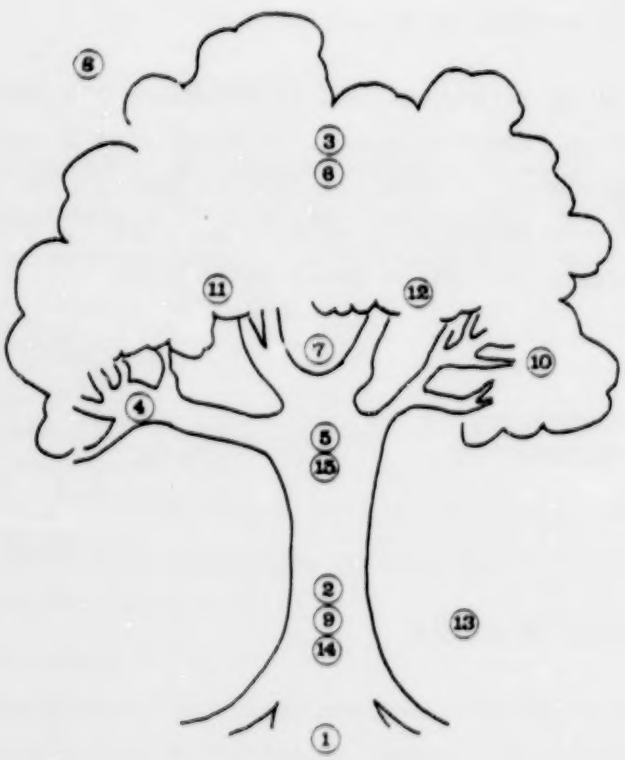
Le projet ce n'est pas que du "jour le jour" mais pas seulement du "rêve" aussi. Il doit y avoir là du CIEL
et de la TERRE
du REVE
et du REEL
mais rendus SIGNIFIANTS par notre AMOUR.

Il comporte une multitude d'éléments qui en expriment l'infinie variété.

LE PROJET EDUCATIF
COMME ORGANISME VIVANT

	THEMES	DESCRIPTION
(1)	HEREDITE HISTOIRE	Enracinement dans la terre d'ici de maintenant et d'hier. Renouer avec l'histoire et la société
(2)	SEVE VEHICULE DE LA VIE	Emotion originelle, véhicule de la vie Ressentir avant de faire et d'être
(3)	TERRITOIRE APPARTENANCE	Territoire délimité et signifié Discerner les aires d'intervention où l'on a pouvoir de faire
(4)	RELATION PERSONNALISATION	Choix des partenaires et réseau de relations (pattern-ship) Choisir les partenaires qui me seront des "vivants"
(5)	ACTION POUVOIR DIMENSION HUMAINE	Engagement dans un projet, action d'artisanat Faire plus que dire, à la dimension de l'homme
(6)	DUREE	Aménagement du temps Aménager les quatre saisons du projet
(7)	ESPACE	Aménagement de l'espace Aménager un espace signifiant
(8)	ELEMENTS NATURELS	Acceptation des contraintes en tant qu'éléments vitaux Accepter les contraintes comme éléments nutritifs et constitutifs
(9)	BESOINS AUTHENTICITE	Expression immédiate, authentique des besoins et accessibilité des réponses. Quels besoins humains ou techniques ai-je?
(10)	CELLULE DEVELOPPEMENT	Processus de développement cellulaire Toujours considérer le projet comme une cellule en mutation
(11)	PASTORALE DIFFERENCE	Gestion en contexte de pastorale et de soutien Permettre la croissance individuelle avec le souci de la totalité
(12)	RESPECT VITALITE	Processus systémique Etablir et maintenir des relations vitales entre les cellules?

(13)	EQUILIBRE INTUITION	Ecologie Quels équilibres faut-il respecter ou rétablir?
(14)	INVESTISSEMENT	Economie Jusqu'à quels coûts veut-on et peut-on aller?
(15)	TOTALITE LIBERTE	Indépendance dans la dépendance Définir les seuils de l'indépendance et de la dépendance



Et tous ces éléments en font un organisme vivant, palpitant de vie, qui désire avoir un destin et se réaliser. Le projet éducatif, qu'il soit de type culturel ou de type rationnel, a cinq (5) composantes majeures.

(1) INITIATIVE par EXPRESSION de SENTIMENT et en PORTANT le RISQUE

Il exige qu'on prenne l'initiative dans un territoire donné, qu'on veuille et agisse, qu'on exprime son sentiment et en porte le risque à travers le temps.
Il est un CHOIX de transformer ou de mouvoir des choses.
Il est une initiative à recevoir des autres où à prendre, quitte à remuer le milieu environnant.

(2) CLIMAT à CREER et à MAINTENIR

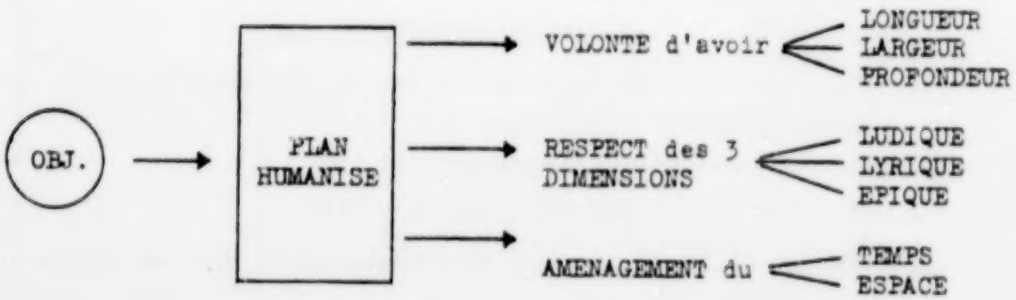
Il est un réseau nouveau de relations à créer puis à maintenir. C'est un "monde nouveau", un territoire à habiter, à signifier, à dynamiser. A cela, il faut du plaisir, du sentiment, de l'amour. Un projet naît et vit "par coeur". Parlez-vous moins de lui que de ce qui se passe entre vous.

(3) CELLULES EN ACTION

Le développement est cellulaire. L'ensemble progresse parce que les cellules sont en ACTION et en SANTE, ou au moins le deviennent. Et cela en PERMANENCE. Ce qui ne dure pas un certain temps n'a pas à naître.

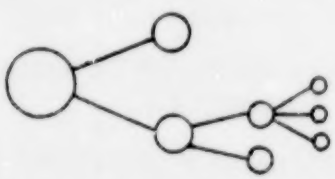
Il y a 3 types d'action:
1. ludique: le jeu
2. lyrique: l'émotion
3. épique: le combat, l'échange

Une cellule en action doit vivre alternativement les trois situations. Jouer, se récréer, se recréer, avoir le sentiment de jeunesse. S'émouvoir, se transfigurer, s'attrister et s'exclamer. Aussi prendre un projet à bras-le-corps.



(4) DEVELOPPEMENT et IMPERMANENCE

Le projet éducatif c'est le développement de ce qui est provisoire et impermanence dans une certaine dynamique du permanent. Avec ressourcement constant à la PERMANENCE (ce que l'on appelle croyance, valeur, idéologie...).



Le ressourcement à la permanence se fait de multiples façons, et en retrait de l'action.

1. méditation
2. échange avec ami ou consultant
3. lecture (comme St-Exupéry, Kalil Gibran, Bible...)
4. session de management authentique
5. session d'expression dramatique
6. silence
7. ressourcement en créativité ou expression

(5) GESTION de la DIFFERENCE et de l'IMPERMANCE en contexte de "pastorale"

La gestion doit se faire en contexte de pastorale:

- avec des techniques précises mais appropriées
- en se référant à SOI
  au CENTRE IMMOBILE DE SOI
  là où il n'y a pas de tempête
- en acceptant la différence
- " " l'impermanence
- " " la non-uniforme
- avec souci de l'ensemble, de la globalité tout en respectant l'individualité.

C'est assez affirmer que le projet doit naître et vivre "par coeur"

"Ne regardez pas le ciel. Il est en vous. Il est vous."

Le projet, c'est moi. Et rien que moi. Il aura ma largeur, ma longueur, ma profondeur et ma durée.

Le projet éducatif c'est l'esprit infusé à la matière.

Il ne faut pas être croyant (valeurs) ou incroyant (seulement axé sur l'action). Il faut être les deux à la fois en se gardant que l'un étouffe l'autre. Trop dire peut nuire à l'agir. Trop agir peut asphyxier le dire (valeurs).

Ce qui est en haut: △ est de même nature que ce qui est en bas: ▽ D'où l'unité: chair - esprit, croyance - action, valeur - projet: ✡

"Vous n'êtes plus esclave (des normes); vous êtes fils (à vous de transformer le réel)".

Les principes qui ont dirigé la dynamique interne d'un tel processus sont les suivants:

TERRITOIRE	Affirmation du DROIT qu'a chaque individu d'oeuvrer dans un territoire DELIMITE FAMILIER GENERANT DU PLAISIR OU UN SENTIMENT DE PUISSANCE
	Besoin de CARACTERISER son EMOTION très clairement en AMOUR, en HAINE ou en INDIFFERENCE et à en supporter l'AFFIRMATION

PARTENAIRE	Affirmation du droit qu'a toute personne de CHOISIR ses PARTENAIRES et D'ETABLIR entre elle et eux un RESEAU ENERGETIQUE qui ait quelque chance d'être GENERATEUR
	Besoin de CARACTERISER le sentiment qui me lie avec les personnes ainsi que les ZONES de plaisir qui nous rattachent Besoin de rendre ADEQUATE l'EXPRESSION des SENTIMENTS Besoin de considérer avec REALISME l'ADHESION aussi bien que l'ALTERNATIVE de la RUPTURE

"La véritable misère de l'homme réside en ce fait qu'il n'est pas pleinement éclos, qu'il est masqué par son ego dans le labyrinthe de ses propres désirs."

Rabindranâth Tagore
Sâdhanâ, p. 47.

OBJECTIF	Affirmation de la nécessité qu'une EMOTION esthétique préside à la NAISSANCE d'un OBJECTIF de DEVELOPPEMENT
	Besoin de ressentir une émotion caractérisée Besoin d'exprimer et de prendre le RISQUE de son émotion Besoin de savoir que l'émotion ouvre une ère et une aire d'engagement et d'action

Dans certains moments de réflexion et d'échange, ce sera à ces DROITS et à ces BESOINS qu'il faudra retourner pour procéder à l'évaluation.

Les DROITS que nous voulons affirmer en réalisant le projet éducatif sont-ils en train d'être satisfaits? Les BESOINS générés en nous par le projet sont-ils en train d'obtenir réponse adéquate? Sommes-nous en train de nous réaliser?

"La beauté n'est la beauté qu'en autant qu'existe un mystère. Et l'on est très près de la sagesse quand on perçoit la vie, dans ce qu'elle a de plus ordinaire, comme un mystère."

Alan Watts
La signification du bonheur, p. 264.

E V A L U A T I O N

DU PROJET EDUCATIF EN SES ELEMENTS MAJEURS

ELEMENTS	A-t-on respecté le DROIT affirmé en début du processus? A-t-on répondu aux BESOINS générés par chaque secteur?	
TERRITOIRE	DROIT	
	BESOINS	
PARTENAIRE	DROIT	
	BESOINS	
OBJECTIF	DROIT	
	BESOINS	
PROJET	DROIT	
	BESOINS	
AMENAGEMENT DU TEMPS	DROIT	
	BESOINS	
AMENAGEMENT DE L'ESPACE	DROIT	
	BESOINS	

On peut schématiser ainsi le projet éducatif initié par une démarche culturelle:

1 INITIATIVE

2 EMOTION

3 CHOIX DES PARTENAIRES

4 ELABORATION DE PROJETS

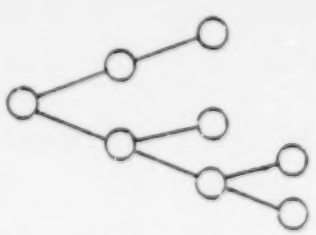
5 ENGAGEMENT DANS L'ACTION

6 CHOIX DE TECHNIQUES

7 GESTION par SOUTIEN
par SOLUTION DE PROBLEMES

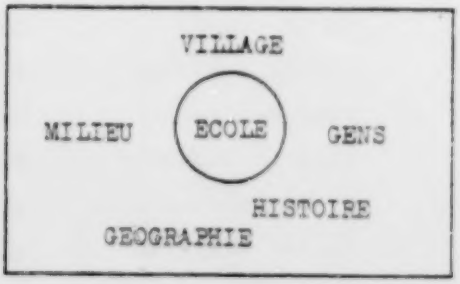
8 EVALUATION
RELANCE

Il faut que le ou les projet(s) soient vus comme un ensemble de cellules qui naissent, vivent, se développent et meurent tout normalement.



Au responsable d'assurer l'unité du processus de développement cellulaire.

La démarche première du projet éducatif consiste à s'enraciner dans le pays, le village, les gens de chez vous. Il faut retrouver "une terre" pour planter l'arbre. Une "terre" devant laquelle on ressent de la perte, de l'émotion, de l'attachement.



C'est de là que le projet éducatif de Saint-Maurice, d'Anse-à-Valleau, de Petit-Cap, de Pointe-Jaune ou de Mégantic doit tirer sa "sève", sa spécificité. Tel arbre, telle sève, telle terre.

Il faut renouer avec le village
la terre
l'histoire
les gens d'ici
les évènements
le dynamisme local

au début du projet sans doute mais aussi à chaque étape de son cheminement.

Il faudra se rappeler, tout au long du déroulement du projet en tant qu'aventure humaine, l'émotion qui a présidé à sa naissance: l'environnement de l'école constitue son milieu vivant, son écosystème, son microcosme.

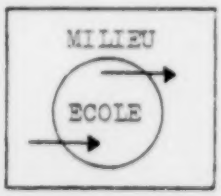
une grande famille
centre sportif
pêcheurs
mer
montagne
liberté
grand-étang
parents
les familles
aspect familial de l'école
gymnase
la maternelle
prof. musique
promenade dans le bois
pêche à la truite
bureau de poste
vieux couvent
curé
église
usine à poissons
bain
romance
hockey
danse
directrice
vie paroissiale
quai
naufrage en 1920
boulevard a
bouleversé le
village
beaucoup de vieux

des contenus
aucune industrie
chomâge
langue
40 ans
10e anniversaire de la C.S.P.
comité culturel
funérailles
gens se tiennent
m'engager ici
Hector Gaudreau
Alma Côté

Eddy Denis
Petit-Cap
maison de mon père
soleil et mer
lacs
nouvelles constructions
vieux moulin à scie
deux écoles
disco
mollusques
quai défait
vagues
Saint-Maurice

Echourie
Pointe-Jaune
brume
forêt dans le grand-étan
folklore
marchands
étudiant
courage
peu de profess.
vie calme
gigue

L'essentiel est qu'il y ait toujours une dynamique entre le milieu et l'école; et que celle-ci soit définie



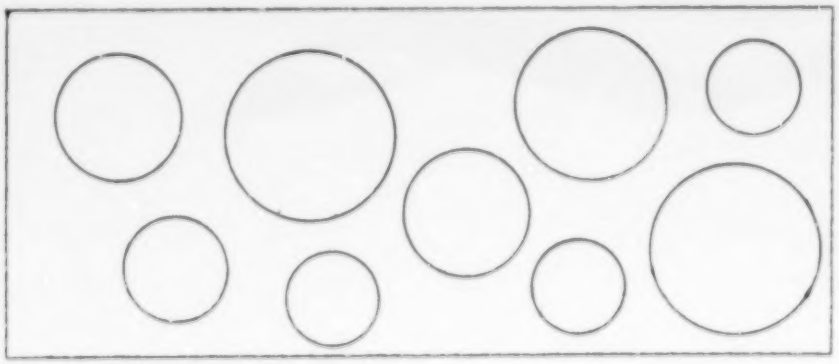
en relation avec le milieu: l'écosystème dont elle tire sa vitalité.

Le MILIEU n'est pas un VIDE. C'est un PLEIN.

L'école aussi. Elle doit se voir, se connaître, identifier ses beautés, ses forces, ses dynamismes, ses limites, ses frontières, ses manques. Elle doit être un PLEIN.

A la seule condition d'être un PLEIN l'école peut communiquer avec un MILIEU qui lui aussi est un PLEIN.

L'école est pleine d'idées, de projets, d'initiatives. En général, ces projets sont personnalisés.



CHAPITRE 2

UNE POLITIQUE ENCADRANT LE PROJET EDUCATIF

DEFINITION:

Une politique est l'ensemble des informations jugées utiles et pertinentes pour encadrer idéologiquement et administrativement un phénomène qui a acquis une certaine permanence dans l'organisation.

Pour détenir cet "ensemble d'informations jugées utiles et pertinentes", il faut poser un certain nombre de questions, selon une certaine logique, dont rend compte le formulaire à la page suivante.

"On ne peut obtenir un effort commun que si l'on définit des buts communs."

J. Monnet

POLITIQUE

1	Quel est le sujet traité par cette politique?	TITRE ou IDENTIFICATION CODE _____ DATE _____
2	En quel texte, quelle volonté, quelle croyance cette politique va s'appuyer et chercher son fondement? A quoi se réfère-t-elle?	FONDEMENT ou REFERENCE ou JUSTIFICATION En référence au régime pédagogique, à telle obligation créée par tel règlement, à telle croyance de l'organisation ou à telle situation,
3	A quel objectif répond cette politique? Qu'est-ce qu'elle veut avoir comme résultat?	OBJECTIF ou BUT ou PRINCIPES voilà ce que veut promouvoir ou atteindre l'organisation,
4	Qu'est-ce que la politique propose comme décisions ou dispositions qui vont fournir un encadrement minimal à l'action?	DISPOSITIONS ou DECISIONS ou ORIENTATIONS et comment désormais ce phénomène sera encadré par l'organisation pour un service maximal de la clientèle; en annexe sont portées les procédures, méthodologie, directives, règlements internes ou plans d'action générés par la politique. ↓
5	Quels documents annexés indiquent comment vont s'opérationnaliser ces décisions?	DOCUMENTS ANNEXES
6	Quel signification précise prend ici?	DEFINITION ou EXPLICATION ou INTERPRETATION
7	Apparaît ici le nom et la date qui officialisera la politique	APPROBATION ENTREE EN VIGUEUR

FORMULE DE LA POLITIQUE

IDENTIFICATION

CODE _____ DATE _____

FONDEMENT - REFERENCE - JUSTIFICATION

OBJECTIF - BUT

DISPOSITIONS - DECISIONS

DOCUMENTS ANNEXES

DEFINITIONS - EXPLICATIONS - INTERPRETATION

APPROBATION ENTREE EN VIGUEUR

Une politique sur le projet éducatif doit comporter davantage d'éléments parce qu'elle doit encadrer un phénomène davantage mouvant et complexe.

1. TITRE ou IDENTIFICATION et CODE
2. FONDEMENT ou ENRACINEMENT ou REFERENCE ou JUSTIFICATION
3. OBJECTIF ou BUT ou PRINCIPES
4. DEFINITION DU CONCEPT: PROJET EDUCATIF avec toute l'extension qu'on lui donne
5. PRINCIPES OPERATIONNELS selon lesquels le projet éducatif sera élaboré, approuvé, opérationnalisé et évalué: mécanismes, conditions, caractéristiques
6. ROLES: pour savoir qui fait quoi, à la commission scolaire et à l'école
7. MODALITES DE DEMANDE DE SOUTIEN: quand et comment on va demander du soutien à la commission scolaire
8. MECANISME DE SOUTIEN: quand et comment la commission scolaire entend répondre aux demandes de soutien
9. DOCUMENTS ANNEXES: grilles, techniques, procédures, directives, plans d'action, formulaires nécessaires au fonctionnement de la politique
10. APPROBATION

"Libérez-vous de l'avidyā; connaissez votre âme véritable, et échappez ainsi à l'étreinte du moi qui vous emprisonne."

Rabindranāth [illegible]
Sādhanā, p. [illegible]

LES QUESTIONS ESSENTIELLES À L'ELABORATION D'UNE POLITIQUE SUR LE PROJET EDUCATIF SONT LES SUIVANTES:

Quel est le nom de cette politique? Sur quel sujet porte-t-elle? Quel en est le code?
Sur quoi se fonde cette politique? A quels textes officiels elle se réfère? A quelles valeurs elle se greffe? Pourquoi est-ce nécessaire? A quelle obligation se réfère une telle politique? D'où ça vient le projet éducatif?
Quel est le but poursuivi? Quels résultats veut-on atteindre? Quels objectifs veut-on réaliser? Pourquoi un tel document?
Quelle extension l'organisation donne-t-elle au concept? Y a-t-il un ou plusieurs concepts acceptés par l'organisation? Est-ce un concept mou ou dur? C'est QUOI le projet éducatif pour l'organisation?
Quels principes vont guider l'organisation pour élaborer, approuver, opérationnaliser et évaluer le projet? Comment on va fonctionner, selon quelle orientation, avec quelle volonté? Comment ça se vit ici le projet éducatif?
Quels sont les rôles respectifs? les partenaires? les interrelations? les aires de responsabilités? Qui fait quoi?
Si le projet éducatif exige du soutien, comment peut-on le demander à l'organisation, quand et selon quelle modalité?
L'organisation définit le soutien qu'elle peut offrir au projet éducatif; quels types de projet elle peut soutenir selon quelles modalités et dans quels délais?
Ici figurent les grilles, procédures, formules, plans d'action, règlements, techniques, directives nécessités par le projet éducatif.
Qui approuve la politique et quand elle entre en vigueur?

LA FORMULE POUR L'ELABORATION D'UNE POLITIQUE SUR LE PROJET EDUCATIF COMPORTE TOUTES LES DONNES SUIVANTES:

IDENTIFICATION CODE _____ DATE_____
FONDEMENT - ENRACINEMENT - REFERENCE - JUSTIFICATION
OBJECTIF - BUT
DEFINITION DU CONCEPT: PROJET EDUCATIF
PRINCIPES OPERATIONNELS
RÔLES
MODALITES DE DEMANDE DE SOUTIEN
MECANISMES DE SOUTIEN
DOCUMENT ANNEXES
APPROBATION ENTREE EN VIGUEUR

VALIDATION DE LA POLITIQUE

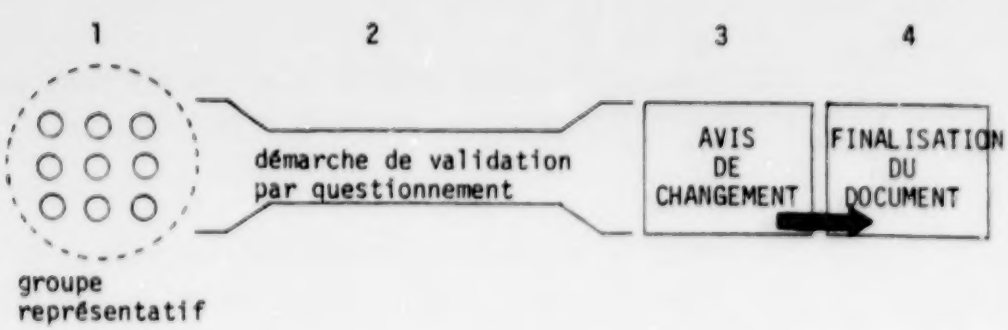
DEFINITION:

Une politique est l'ensemble des informations jugées utiles et pertinentes pour encadrer idéologiquement et administrativement un phénomène qui a acquis une permanence dans l'organisation.

Voilà pourquoi la politique, en phase finale d'élaboration, doit subir un test de pertinence: c'est-à-dire être soumise à l'analyse d'un groupe représentatif dont l'avis constitue une validation de la politique; après quoi on peut procéder à la rédaction finale puis à l'approbation par les autorités.

Le test de pertinence consiste en une interrogation systématique de la politique: au cours de laquelle on met en relation le texte tel que rédigé avec les attentes et les besoins qui sont à l'origine du document.

Le processus sera le suivant:



1. constitution d'un groupe significatif
2. validation par questionnement
3. réception d'avis de changement
4. finalisation du document de la politique

PROCEDURE DE VALIDATION D'UNE POLITIQUE

Voilà les questions fondamentales à poser si l'on veut soumettre la politique à un test de validation et de pertinence.

(1) Tels que définis ici, les CONCEPTS correspondent-ils à nos attentes? Sont-ils trop flous et permissifs? Ont-ils l'extension que l'on désirait?

(2) Cette politique est-elle complète? Traite-t-elle de toutes les informations essentielles au bon fonctionnement de ce secteur? Quelle est la liste des informations essentielles à traiter dans cette politique?

(3) Les dispositions de cette politique correspondent-elles à la volonté qui a présidé à la naissance de la politique? Outrepassent-elles l'aire qu'elle doit toucher? Sont-elles trop dures ou trop molles? Sont-elles appropriées?

(4) Les rôles sont-ils bien définis? Sont-ils attribués aux bonnes personnes? Est-ce encore pertinent à la situation?

(5) Les démarches, procédures, formulaires, règlements, directives, méthodologies et plans d'action placés en DOCUMENTS ANNEXES sont-ils en relation et en concordance avec les objectifs recherchés? Ne sont-ils pas en contradiction avec les fondements qui constituent les assises de la politique?

CHAPITRE 3

TYPOLOGIE DE PROJETS EDUCATIFS

TYPOLOGIE

Le projet éducatif est un processus de dynamisation de l'école. C'est donc un concept essentiellement extensible et absolument relatif.

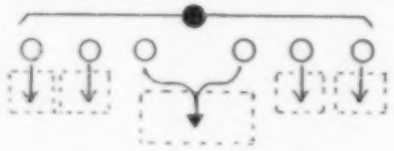
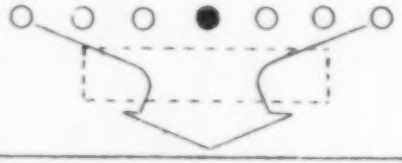
D'où la nécessité d'avoir une typologie (un ensemble de types de projets éducatifs que recouvre ce concept) qui permette de "nommer" et de caractériser la réalité qui est vécue par chaque école.

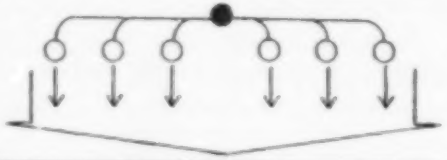
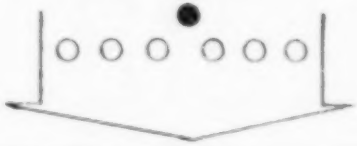
Cette typologie comporte huit types de projets caractérisés:
Projet éducatif axé sur ...

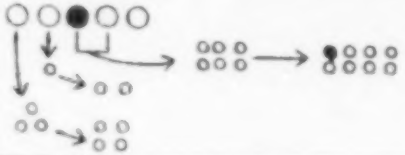
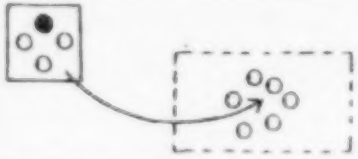
1. l'amélioration de la pédagogie
2. la réorganisation de l'organisation scolaire
3. la dynamisation de l'école
4. la valorisation personnelle et sociale
5. la gestion participative
6. la programmation
7. l'implication des partenaires
8. l'animation sociale

La description permet de se situer devant chaque type de projet; l'objectif exprime ce qui est poursuivi comme volonté par tel ou tel type de projet éducatif; enfin les conséquences prévisibles ont pour but de dessiner à l'avance ce qu'il est prévisible de voir arriver si le projet se déroule selon la dynamique prévue.

A la fin de cette activité, l'école peut dire: "mon projet est de type 3 essentiellement, en ce sens qu'il se développe sous forme d'initiatives prises un peu partout dans l'école"; ou découvrir qu'elle a un projet éducatif hybride comportant une part de 1, de 5 et de 4, en ce sens qu'on veut y améliorer la pédagogie, gérer l'école de façon participative et réfléchir ensemble sur la croyance que l'on a.

	1	2	3
TYPE DE PROJET	AMELIORATION DE LA PEDAGOGIE	REORGANISATION DE L'ORGANISATION SCOLAIRE	DYNAMISATION DE L'ECOLE
DESCRIPTION DU PROJET	- choix d'une ou plusieurs matières que l'on veut changer - définition de l'objectif de changement - perfectionnement - expérimentation - soutien et animation - rencontre d'étude en groupe	- choix d'un secteur ou service qui pose problème - diagnostic de ce problème - recherche d'alternatives de solutions - implication dans la décision - opérationnalisation du changement - engagement personnel	- constituer des équipes - élaborer des projets - plan d'action et objectifs - surveiller les cellules de changements - gérer et soutenir - finaliser ou relancer
SCHEMA DU PROJET			
OBJECTIF	Améliorer la pédagogie d'une ou de plusieurs matières	S'engager dans la réorganisation d'un service (bibliothèque) ou de l'organisation (enfance en difficulté)	Susciter des projets, au plan de la vie, de la pédagogie, de l'organisation par petits groupes informels et dynamiques
CONSEQUENCES PREVISIBLES	. choisir une ou des matières . vouloir changer sa pédagogie . se perfectionner . groupe de ressourcement . se donner du soutien réciproque . tester des choses . pressions pour achats	. diagnostiquer qu'un service . conscience commune du problème . se regrouper . s'engager dans la réorganisation . pressions pour changements et investissements	. faire et accepter que naissent partout des petits groupes . liberté pour exprimer ses idées et ses projets . gérer la différence . de partout peut venir une idée

	4	5	6
TYPE DE PROJET	VALORISATION PERSONNELLE ET SOCIALE	GESTION PARTICIPATIVE	PROGRAMMATION
DESCRIPTION DU PROJET	- accepter des expériences d'intériorisation et de jeux - former des sous-groupes - appeler au changement - rencontres périodiques d'amitié d'intériorisation - élaboration de projets: ojectifs et plan d'action - soutien - changement du climat - recherche de l'esprit	- définition de la situation - sensibilisation à la volonté commune - implication dans la définition des objectifs et des plans d'action - engagement - co-gestion des projets - climat hors-convention	- définition de la totalité de la vie de l'école - production d'un document formel - définition des objectifs personnels ou de groupes - publication et information de ce document - gestion formelle de ces décisions
SCHEMA DU PROJET			
OBJECTIF	Réanimer par l'intériorisation et l'amitié l'action qui se fait dans l'école	Organiser tout ce qui se passe dans l'école en s'impliquant tous avec le principal	Programmer la totalité de ce qui se passe à l'école, de façon formelle, et l'exprimer dans un document officiel
CONSEQUENCES PREVISIBLES	. reprendre goût à vivre ensemble . accepter d'intérioriser puis de changer des habitudes . refaire amitié . oublier les confrontations et les relations formelles . apprendre de nouvelles conventions sociales	. style de gestion basé sur le dialogue, l'élaboration d'objectifs communs . participation à la gestion . un climat d'implication et d'amitié important	. programmer toute l'année donc globalisant . faire formuler les objectifs de chaque personne ou équipe . consulter sur certaines modalités d'organisation . pas bouleversant comme approche; ne génère pas de changements majeurs

	7	8	
TYPE DE PROJET	IMPLICATION DES PARTENAIRES	ANIMATION SOCIALE	
DESCRIPTION DU PROJET	- conscientisation - regroupement de partenaires - sensibilisation à la situation - définition des attentes - aller vers des engagements à longs termes et personnels	- activité critique - constitution de groupe - élaboration de problématique - organisation des changements et des rapports de force - organisation de projet - conscientisation	
SCHEMA DU PROJET			
OBJECTIF	Susciter chez les partenaires externes une implication dans la vie de l'école	Provoquer dans le milieu social et l'école des changements de mentalité et des engagements importants	
CONSEQUENCES PREVISIBLES	. sensibilisation . recrutement de partenaires pour une action . les changements ne sont pas prévisibles . l'engagement devient exigeant	. groupes de pression . demande de changements et d'investissements . confrontation . animation sociale . opposition de valeurs . conscientisation . revendication	

Quand une école a découvert le type de projet éducatif qu'elle vit, elle doit s'interroger sur les implications d'un tel type de projet. Car, chacun étant spécifique, générant quelque chose de spécifique dans l'environnement, chaque projet va exiger une attention particulière.

LES RÔLES	qui fait quoi dans ce projet?
LE SOUTIEN	l'école a besoin de quels types de soutien?
LES RESSOURCES	quelles sont les ressources dont l'école va avoir besoin?

CHAPITRE 4

LES ETAPES DE DEVELOPPEMENT ET L'IDEOLOGIE

LES ETAPES DE DEVELOPPEMENT

Le projet éducatif est un processus dynamique. Il connaît trois moments dans son évolution.

D'abord l'émergence, ensuite le développement, enfin le maintien génération: cela de façon cyclique, en ce sens qu'une fois ces trois moments franchis, le rythme des trois moments recommence.

① EMERGENCE	Etape où le projet se forme, où il naît, où il émerge des personnes ou de la situation...
② DEVELOPPEMENT	Etape où, après une organisation de départ, le projet éducatif commence à se développer, à croître, à générer des actions concrètes.
③ MAINTIEN GENERATION	Etape où le projet éducatif, d'une part maintien sa vitesse de croisière, d'autre part commence à générer des cellules de développement.

A quel de ces trois moments est parvenu le projet éducatif, ici et maintenant.

PHASES DU PROJET EDUCATIF

PHASES

① EMERGENCE ☐ Le projet naît, émerge, prend forme	☐ 1.1 EXPLORATION "On explore, on convoque au renouveau, on essaie de discerner, de découvrir le projet".
	☐ 1.2 CHOIX "On est apte à choisir, décider ce que l'on veut réaliser comme projet".
	☐ 1.3 ARTICULATION "On entre dans la phase de l'organisation, en recherche des hypothèses d'actions et d'engagements à entreprendre".
② DEVELOPPEMENT ☐ Le projet est défini et génère des actions et des engagements concrets	☐ 2.1 PLANIFICATION "On organise le projet en plan d'action, en processus et démarche qui changent la réalité".
	☐ 2.2 ANALYSE "On est en action mais, à mesure que le projet progresse, on analyse le réel pour le comprendre et le bien maîtriser".
	☐ 2.3 PERFECTIONNEMENT "On se donne le perfectionnement nécessaire pour assumer le changement ou les bouleversements de l'action".
③ MAINTIEN GENERATION ☐ Le projet entre dans un approfondissement puis une relance ou une redéfinition face aux contraintes	☐ 3.1 INTERNE "On assure la permanence du projet sans qu'il bouleverse l'organisation et on organise la génération".
	☐ 3.2 EXTERNE "On assure que le projet se maintienne en relation avec l'écosystème et y génère du dynamisme".

IDEOLOGIE

Un projet éducatif peut être animé par trois types d'idéologie différents.

1. idéologie collectiviste
2. idéologie libertaire
3. idéologie personnaliste

L'idéologie collectiviste promeut le développement culturel centré sur la promotion collective: homme - société, individu - masse, démocratie, collectivisme, autorité; les valeurs recherchées sont l'ordre, la discipline, l'intégration sociale, l'initiation à la vie en société, le conformisme.

L'idéologie libertaire promeut le développement culturel centré sur l'individu, l'expression libre de soi: libéralisme, naturalisme, romantisme, individualisme; les valeurs recherchées sont le plaisir, la créativité, l'affirmation individuelle.

L'idéologie personnaliste promeut le développement culturel centré sur la promotion personnelle et communautaire, spiritualiste, personnaliste; les valeurs recherchées sont l'enracinement, l'autonomie, le dépassement de soi et l'appartenance.

Il est important de discerner l'idéologie prédominante derrière un projet pour savoir dans quelle dynamique celui-ci s'engage. On obtient ainsi un instantané des valeurs recherchées et promues.

Souvent l'idéologie est hybride, certes; l'essentiel est de caractériser celle qui prédomine et joue un rôle majeur.

IDEOLOGIE COLLECTIVISTE

HISTOIRE

. Homme primitif: vécu qui s'identifie avec nature, coutume, communisme primitif, institutions, règles, traditions, rituels, symboles du groupe (société tribale)

. Sparte: cité militante

. Moyen Age: vassal et seigneur, réalité collective omniprésente, naissance des confréries et corporations, philosophie (Augustin et Thomas) de participation

. Baroque: despotisme, puissance militaire, uniformité, standardisé, centralisation, obéissance

. Néo-collectivisme

A) (pays de l'est) démocratie populaire: promotion collective l'emporte sur le succès individuel, liberté (expression) formelle, plus que réelle, importante promotion, socio-économique

B) (pays de l'ouest) société industrielle capitaliste: homme mécanisé, rendement, répétitif (Taylorisme) uniformisé, impersonnel, mesurable, efficacité, rentable, science - technique - économie, progrès dans les moyens mais non conscience des fins centralisation, bureaucratisation, manipulation du monde extérieur

. Socialisme utopique (St-Simon) XIXe siècle: morale fondée sur la science et idées positives, valeurs d'uniformité et utilité sociale

. Fourier: Le phalanstère (1 500 pers. associées pour production, consommation, éducation)

. Cabet: activité réglementée, éducation conditionne individu versus utilité sociale

ECOLE

Naturaliste

Réalités empiriques
Evolutionnisme
(Darwin et Marx)
Homme: animal complexe, vie spirituelle (épiphénomène)
Vie morale: lois physiques et biologiques
Ses rapports avec la nature: non le caractère organique, cyclique mais ce qu'elle contient de mesurable et d'homogène, d'automatique, ce qui est à dominer par le progrès de la science et technique

Collectiviste

L'homme a développé son intelligence technique pour satisfaire ses besoins
Nécessaire insertion sociale
Homme - masse
Valeur: initiation (rites du groupe, transmission de l'héritage, cohésion sociale)
Conservatrice, reproductrice

Intégration sociale

Individu éduqué pour la société productivité sociale et efficience civique

Autoritarisme

Discipline contrayante
Dressage, sanction
Refuse dialogue ou opposition
Le conformisme érigé en valeur fondamentale et même en projet éducatif conduit à standardisation des idées
Mécanisation des gestes

HISTOIRE	ECOLE
. Marx: participation à l'être collectif opposé à morale individualiste: misère, prolétariat, créateur de valeurs, techniques collectives, classe sociale absorbe l'individu, liberté réelle (promotion collective) emporte sur les libertés civiles individuelles	

MODELE D'ECOLE de type COLLECTIVISTE

Survivance de la collectivité
Idéal culturel
Certain esprit traditionnaliste
Apprendre à lire, à écrire, à calculer
Affirmation de l'autorité

VALEURS

fierté
discipline
autorité
tradition
sentiment familial
stabilité
fidélité
travail

"Là où l'on homme ne se rend pas compte de sa parenté avec le monde, il vit dans une prison dont les murs lui sont hostiles. Lorsqu'il trouve en toutes choses l'esprit éternel, il est émancipé, car il découvre alors la pleine signification du monde où il est né; il se trouve dans la vérité parfaite, et son harmonie avec l'univers est assurée."

Rabindranāth Tagore
Sādhanā, p.17.

IDEOLOGIE LIBERTAIRE

HISTOIRE	ECOLE
. Grèce antique: (Sappho Eros) idéal hédoniste (plaisir), prétention au bonheur individuel, joie de vivre et d'aimer . Epicure: suivre la nature, morale d'intérêt, utilitarisme, éviter les douleurs . Empire romain: homme privé succède au citoyen, pain et jeux, libre expression des instincts . Renaissance (Erasme): individualisme, esprit de tolérance, conscience (libre examen) . Jean-Jacques Rousseau: raison libérée de toute autorité, liberté réside dans la spontanéité . Bacon, Spencer, John Stuart, Mill: empirisme de la société d'abondance, norme de la vertu: l'utilité sociale, seul l'expérience compte; morale: instinct; liberté: spontanéité; norme de l'action: suivre la nature . Amérique: abondance des biens, succès immédiat, souhaite l'égalité, accomodement du pluralisme et de la tolérance . Dewey: pragmatisme américain, vision de la vie comme croissance contenue et créativité . H. Marcuse: génération de mai 68, principe de l'imaginaire et du plaisir, valeurs de rêve, de jeu civilisation d'abondance et de déclin	. Rousseau: Suivre la nature Education par la vie . Dewey: Système scolaire fondé sur les besoins de l'enfant Expérience Buts de la vie courante intégrée à l'enseignement Vie – croissance Education – de facteur Faire et savoir Intérêt et apprentissage Expérience et acquisition de connaissances . Neil, Summer-hill: Subordonne la pensée au sentiment Cultiver les intérêts immédiats Climat affectif plus que discipline Enfant possède sagesse innée . Illich, société sans école: Déscolariser la société Chances égales d'éducation Réseaux de savoir Retrouver l'éducation dans la vie quotidienne L'homme apprend lorsqu'il fait ce qui l'intéresse . Claparède: Satisfaction du besoin spontané Activités de jeu . Decroly: Ecole pour la vie et par la vie Centre d'intérêts et globalisation . Montessori: Impulsion naturelle Pouvoir créateur spontané de l'esprit

HISTOIRE	ECOLE
	. Rogers: Philosophie de la croissance Confiance en soi, absence de contrainte = créativité pers. Pédagogie non directive . Freinet Lapassade: Congruence: s'accepter et se réaliser Les valeurs (projet éducatif) - Affirmation de l'individu - Jeu devient travail - Survalorisation du monde de l'enfance - Respect absolu de la liberté - Non-directivité - Potentialités innées - Poursuite du plaisir - L'expérience l'emporte sur la tradition - Intérêt immédiat, Hic et Nunc

MODELE D'ECOLE de type LIBERTAIRE	VALEURS
Expression de l'individualisme	liberté de choix
Processus de sécularisation	créativité des formes
Idéal de croissance	anonymat
Progrès économique	optimisme
Société d'abondance	promotion individuelle
Pluralisme	méthodes actives
Polyvalence	individualisation
Métiers conformes à ses goûts	accessibilité
Chacun ses valeurs ou croyances	participation
	loisir

"Je ressens une profonde joie et un grand espoir dans l'avenir de l'humanité lorsque je me rends compte qu'il fut un temps, jadis, où nos poètes-prophètes, sous le soleil généreux du firmament indien, ont salué le monde de l'accueil chaleureux qu'on réserve à un frère."

Rabindranâth Tagore
Sâdhanâ, p. 29

IDEOLOGIE PERSONNALISTE

HISTOIRE	ECOLE
. Religions bouddhiste, judéo-chrétienne . Grèce: Solon (raison ind. reconcilié avec l'état) . Socrate, Platon: spiritualisme cosmique . Christianisme: intériorité spirituelle et participation cosmique, verticalité de la personne (vers le haut) horizontalité (relations interpersonnelles), société post-industrielle . Courant écologiste Joël de Rosnay Schumacher -----> société à la mesure de l'homme . Leibniz: l'ensemble de l'univers est présent en chaque être; autonomie: réconciliation du soi individuel et de la loi universelle . Platon, Kant, Alain, Château	. Saisie de l'homme comme microcosme, participation à la conscience cosmique, fraternité universelle . Société organique, appartenance possible, qualité de la vie, société qui permet à l'individu d'être reconnu . Ce qui est petit est accessible à l'homme, civilisation orientale . Solidarité, créativité et participation à l'énergie cosmique . Promotion personnelle et communautaire, autonomie . Le savoir est intériorité dans un ordre social juste qui favorise la quête du bien . Dépassement de soi . Pédagogie du modèle . Intégration humaine et non intégration sociale . Culture générale ou savoir organisé . Eveiller dans l'individu son désir de devenir grand

MODELE D'ECOLE de type PERSONNALISTE	VALEURS
Conscience écologique	approche organique
Liberté	relations interpersonnelles
Créativité	créativité
Sens communautaire	liberté et responsabilité
Liberté et responsabilités	discipline pour écologie
Assumer ses apprentissages	autonomie insérée dans la communauté
La personne	être reconnu, valorisé
Artisanat	équipe
Décentralisation	recherche
Pluralisme	

CHAPITRE 5

LE DOCUMENT INTITULE

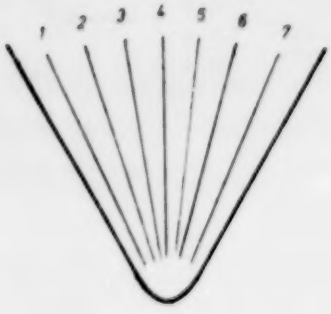
"PROJET EDUCATIF"

DOCUMENT DESCRIPTIF

Le projet éducatif constitue un document qui décrit la "vie interne" de l'école dans ce qu'elle a de plus intimiste: engagement personnel, motivation, adhésion à des valeurs, projets de changement...

Il est donc important que le document: projet éducatif tienne compte de cette caractéristique.

Le projet éducatif doit être un dossier (chemise où sont compilés tous les documents, les projets, les plans d'action, les réflexions, les grilles...): ouvert, en ce sens qu'on peut y ajouter et en retrancher à tout moment des éléments (un nouveau projet qui se définit ou un projet qui se termine) qui témoigne de la vie interne de l'école, à elle-même et pour elle-même: ce dossier ouvert est d'abord et avant tout une description factuelle du réel vécu, selon sa dynamique propre.



Le projet éducatif est un dossier ouvert de régie interne à l'école.

Ce dossier ouvert peut contenir:

① les valeurs, objectifs, orientations de l'école et/ou de la commission scolaire

② les objectifs de matière

③ les projets individuels

④ les projets d'équipe et collectifs

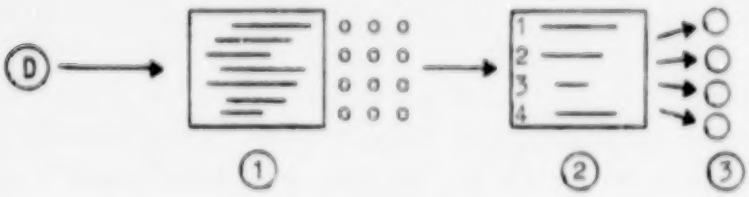
⑤ les projets, initiatives et activités sur la vie de l'école

⑥ l'organisation scolaire (matière, horaire, information, service...)

⑦ la formation personnelle et sociale (règlement, concours, campagne de sensibilisation...)

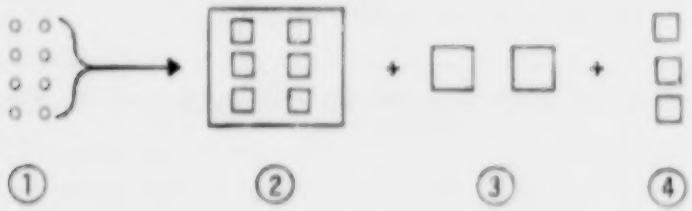
C'est assez dire que le dossier ouvert que constitue le projet éducatif peut avoir plus ou moins d'AMPLEUR. En voici trois types:

(A) Le directeur propose des projets aux enseignants et aux parents ①. Ce qui y est accepté ② constitue le projet éducatif et sera opérationnalisé ③.

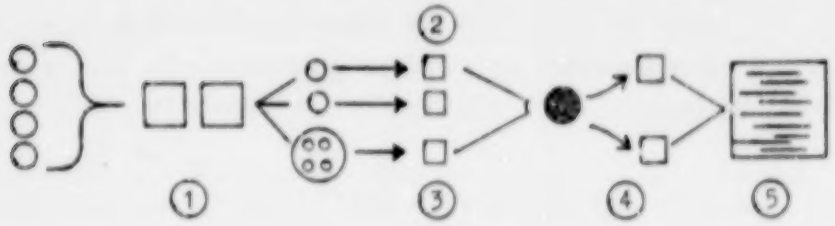


(B) L'école entre dans une démarche où ① chacun est invité à élaborer ses projets: tous les projets proposés sont inscrits dans le projet éducatif ②. On y joint quel-

ques projets communs (3) auxquels le directeur ajoute ses projets personnels (4). Ce projet éducatif est caractérisé par son collectivisme participatif.



(C) L'école reçoit et intègre des projets en provenance du milieu (1). Elle propose une démarche par laquelle des individus (2) et les sous-groupes (3) élaborent des projets qui seront intégrés au projet éducatif. Le directeur en propose (4) lui-même puis il adjoint au document final "l'organisation scolaire de son école" (5).



L'école doit cependant tirer de ce dossier un document descriptif qu'elle transmet à l'organisation pour <u>information</u> sur son cheminement et pour <u>demande de soutien</u>.

Ce document est donc descriptif et synthétique: il doit exprimer le profil global du projet éducatif, pas davantage.

Il faut peut-être dire, tout d'abord, si ce projet éducatif en est un de consolidation ou un d'innovation-changement.

Puis préciser si l'idéologie qui l'inspire est collectiviste, libertaire ou personnaliste.

Ensuite exprimer de quel type est le projet

① amélioration de la pédagogie
② de réorganisation de l'organisation scolaire
③ de dynamisation de l'école
④ de valorisation personnelle et sociale
⑤ de gestion participative
⑥ de programmation
⑦ d'implication des partenaires
⑧ d'animation sociale

avant de dire à quelle phase de croissance il est parvenu: émergence, développement au maintien-génération; et quelle forme de soutien il va exiger.

"Les souffrances de l'homme ont été immenses, comme les douleurs de l'enfantement à la naissance d'un enfant géant. Elles sont le prélude d'un accomplissement dont la portée est infinie."

Rabindranāth Tagore
Sādhanā, p. 40

DESCRIPTION DE CE QU'EST LE PROJET EDUCATIF

(A) CARACTERISATION DU PROJET

Ce projet éducatif veut promouvoir quoi?

① une consolidation de ce qui se fait ◯	② une transformation, une innovation ◯

(B) IDEOLOGIE

Ce projet éducatif est principalement animé par quelle idéologie?

① collectiviste ◯	② libertaire ◯	③ personnaliste ◯

(C) TYPOLOGIE

Ce projet éducatif est de quel type, actuellement?

① amélioration de la pédagogie ◯	② réorganisation ◯ de l'org. scol.	③ dynamisation de l'école ◯	④ valorisation ◯ pers. et soc.
⑤ gestion participative ◯	⑥ programmation ◯	⑦ implication ◯ des partenaires	⑧ animation ◯ sociale

(D) ETAPE

Ce projet éducatif franchit actuellement quelle étape?

① EMERGENCE	② DEVELOPPEMENT	③ MAINTIEN GENERATION
☐ 11 ☐ 12 ☐ 13	☐ 21 ☐ 22 ☐ 23	☐ 31 ☐ 32

(E) SOUTIEN

Ce projet éducatif exigera comme soutien:

(1) INFORMATION	(2) SENSIBILISATION REFLEXION	(3) PERFECTIONNEM.	(4) INSTRUMENTATION
(5) ANIMATION	(6) EXPERTISE	(7) SUPERVISION	(8) EVALUATION

"Dans tout vivant, il y a deux pôles. Il y a quelque chose de programmé, de rigide, d'invariant: c'est le dispositif génétique. C'est ce qui permet à l'organisme de se rééquilibrer sans cesse pour préserver son intégrité."

L'école catholique en projet, ministère de l'Education, p. 20

Ici et maintenant, un projet éducatif peut être défini comme suit:

1- projet de consolidation
2- animé par une idéologie collectiviste
3- de type: dynamisation de l'école (type 3)
4- en phase d'émergence, au niveau du choix (12)
5- avec besoin de sensibilisation (2) et d'instrumentation (4)

alors que, l'an prochain, à pareille date, il sera devenu

1- un projet de consolidation
2- animé par une idéologie personnaliste
3- de type: amélioration de la pédagogie (type 1 et 3)
4- en phase de développement
5- avec besoin de perfectionnement (3) et d'instrumentation (4).

Inutile de souligner que le projet éducatif d'une autre école peut avoir un profil très différent de celui-ci, le projet éducatif exprimant justement la diversité des formes de vie scolaire; pour comprendre le projet dans sa mouvance et lui apporter un soutien spécifique il faut le questionner ainsi:

1- que veut-il promouvoir?
2- selon quelle idéologie?
3- de quel type est-il?
4- à quelle phase est-il parvenu?
5- quel besoin exprime-t-il?

C'est assez traiter avec attention un projet éducatif que de l'aborder de cette façon, en respectant son cheminement interne et sa dynamique spécifique.

CHAPITRE 6

ANIMATION
DU
PROJET EDUCATIF

ANIMATION DU PROJET EDUCATIF

Pour élaborer un processus d'animation du projet éducatif, il faut franchir certaines étapes minimales que voici:

1.- Quel objectif je poursuis. OBJECTIF

Qu'est-ce que je veux générer dans mon équipe? ce que je veux obtenir dans leur dynamisation?

En répondant à ces questions, je détermine l'objectif ou le but de l'activité que je veux entreprendre.

Par exemple, je peux avoir un des objectifs suivants comme motivation centrale:

a) motiver mon équipe à s'engager
b) faire choisir à chaque personne un projet de développement
c) amener mon équipe à changer leurs relations
d) transformer leur approche pédagogique
e) faire croftre leur croyance sur quelques thèmes
f) s'engager dans un projet collectif d'école

Cet objectif, qui est à la fois une orientation et un but, devient moteur pour le restant du processus: celui-ci étant au service de l'objectif à atteindre.

(1) L'objectif de ma rencontre est:

L'objectif de mon projet est:

2.- Quelle démarche, je désire adopter? DEMARCHE

Dès que l'objectif est défini, je dois m'interroger sur la méthode, l'approche selon laquelle cette animation doit être abordée.

Est-ce que mon équipe et que l'objectif fixé exigent que nous travaillions de façon rationnelle (par voie de discussion et de clarification) ou de façon émotionnelle (où nous échangerons, nous motiverons et procéderons plus librement et par jeu)?

Si tu optes pour une animation rationnelle, il s'agit d'avoir

a) une bonne information de départ,
b) une animation ferme de la discussion,
c) des reformulations constantes,
d) une décision claire et engageante,
e) un plan d'action final structuré.

Si tu optes pour une animation de type émotionnelle, l'impact est important sur ton processus d'animation: la mise en situation est plus exigeante, les jeux symboliques à faire doivent être appropriés, la technique de décision doit être choisie d'avance.

(2) La démarche que j'adopte sera

rationnelle ☐

émotionnelle ☐

3.- Quelle sera ma mise en situation? Quel sera le jeu symbolique qui fera démarrer ma rencontre? JEU

Pour répondre à cette question, il faut d'abord se rappeler l'objectif qui est poursuivi; puis chercher dans un guide pédagogique d'expression dramatique ou ailleurs la mise en situation dont j'ai besoin.

Par exemple, si je veux que mon équipe prenne conscience qu'une école n'est animée que par des personnes vivantes, je peux choisir la mise en situation suivante: chaque personne est assise, les yeux fermés et en imagination se voit dans une bulle transparente, va faire un voyage sur une autre planète puis revient visiter l'école.

Cette mise en situation est une balade imaginaire qui se termine par une prise de conscience de la réalité.

J'ai comme objectif de "faire choisir à chaque personne un projet de développement (1)" que je désire aborder de "façon émotionnelle (2)"; à cet effet j'ai opté pour une "mise en situation imaginative (3)".

Si j'avais comme objectif de "faire le diagnostic de l'école (1)", étais désireux de le traiter "de façon émotionnelle (2)", je pourrais choisir comme "mise en situation un jeu fantaisiste (3)" ayant l'allure d'une partie de football: l'école est divisée en deux équipes ayant un coach, se réunissant en caucus pour trouver les problèmes de l'école et venant en ligne pour lancer ces problèmes en place de ballon, ceci au rythme de plusieurs caucus de durée de plus en plus longue.

(3) Quelle sera ma mise en situation?

4.- Quelle technique décisionnelle à utiliser pour permettre à mon équipe d'organiser son projet? DECISION

Il ne faut surtout pas en rester au jeu. Ce jeu n'était que l'instrument pour une prise de conscience et une décision.

La décision doit être formulée immédiatement en plan d'action et en engagement.

PROJET

QUESTIONS A SE POSER	PLAN DE PROJET	
NOMME TON PROJET	IDENTIFICATION DU PROJET	
Quels seront tes partenaires?	PARTICIPANTS RESPONSABLE	
Que désirez-vous réaliser ensemble?	OBJECTIFS	
Quelles activités allez-vous entreprendre pour réaliser votre projet? Quand?	ACTIVITES	ECHEANCE
Quelles techniques vous seront nécessaires?	TECHNIQUES	
Quels sont vos besoins?	BESOINS	

Tout peut servir comme ressource d'animation du projet éducatif. Le conte, la fable, le yoga, la méditation, l'audition musicale, les arts plastiques, l'expression dramatique, le jeu, le sous-groupe cumulatif, la synectique... autant de techniques qui approchent l'homme par la gestuelle, l'expression de soi et la créativité. Elles libèrent des parts de nous qui sont inexplorées, inexploitées et "qui sommeillent".

Ces zones de l'humain que l'on condamne à l'ombre exigent qu'on les libère. Elles veulent voir la lumière; et elles y ont droit. Et la "rationalité toujours veuve" serait heureuse de refaire alliance avec l'émotion qui est dans ses appartements.

(1) Quand une école demande de faire le diagnostic de ses problèmes, on peut initier une démarche rationnelle, avec craie et grande feuille, tous les participants assis à des "tables sages" et centrés sur la "verbalisation des problèmes créés par les autres"... on peut proposer une démarche inspirée par l'expression dramatique qui, franchit une première étape de type ludique puis, en sa phase décisionnelle, une seconde étape de type lyrique, faite de croyance et de prise en charge. Ce diagnostic devient une PARTIE DE FOOTBALL et donne naissance à la réorientation d'un secteur de l'école ou de l'école toute entière.

Cette expérience de diagnostic organisationnel, menée par l'équipe-école et son directeur, permet de ressentir la problématique sans trop de défaitisme et d'approfondir sa foi intérieure au moment même où ensemble on doit formuler des solutions.

La décision qui en naît est pleine d'émotion; elle intègre à la fois la rationalité et l'affectivité; surtout elle bouleverse le réseau d'inter-relations qui existe dans le groupe, en changeant le leadership de place et en désarmorçant la mainmise du verbal.

Le ludique peut donc initier une démarche d'intériorisation et conduire à une décision par consensus. C'est assez dire combien l'expression dramatique peut aider l'administration à se réincarner avec et pour des "vivants", en rendant signifiante une réalité, au départ insatisfaisante.

PARTIE DE FOOTBALL

1. On constitue 2 équipes: les rouges et les blancs. Chaque équipe nomme son coach: celui-ci animera les caucus de l'équipe autour de la grande feuille où lister les problèmes exprimés.
2. Premier caucus de chaque équipe. Chaque équipe trouve 2 problèmes vécus dans l'école. Au signal de l'arbitre, chaque équipe se place sur sa ligne puis lance les 2 problèmes qu'elle a trouvés en direction de l'autre équipe. Aussitôt après, chaque équipe retourne en caucus: le coach écrit sur la grande feuille les problèmes qui ont été exprimés.
3. Puis commence le second caucus. Cette fois chaque équipe cherche 3 problèmes. Quand l'équipe a trouvé ses problèmes elle prend place sur sa ligne... la même procédure qu'au premier caucus.
4. Le troisième caucus, pour trouver 4 problèmes.
5. Le quatrième caucus, pour trouver 5 problèmes. On donne de plus en plus de temps pour faire le caucus.
6. Caucus final. Chaque équipe s'asseoit autour de sa feuille, formant un grand cercle, sous l'animation de son coach: on finalise la liste des problèmes.
7. L'après-match. On forme un grand cercle. Chaque équipe, en alternance, communique les problèmes qu'elle a écrits sur sa feuille. Les participants, les yeux fermés, se laissent pénétrer par l'émotion ressentie.
8. Plénière de décision. Musique d'ambiance. Un grand tableau ou de grandes feuilles sur le mur. Chaque personne, qui a une proposition à faire, se lève et vient l'écrire au tableau. Toute personne, qui adhère à cette proposition, se lève et vient exprimer son adhésion. Toute personne qui refuse une proposition vient faire un X sur la proposition. Puis on amorce une discussion pour finaliser les décisions.
9. On transcrit les décisions et les mandats dans un plan d'action.

DECISION	MANDAT	ACTION	ECHEANCE

(2) Quand une école demande d'être guidée dans l'élaboration de son projet éducatif, on peut procéder selon une approche émotionnelle, en adoptant un cheminement inspiré de l'expression dramatique qui fait appel à une fantaisie (la bulle de verre), introduit dans une certaine symbolique mythique (voyage à l'intérieur de l'école) et se termine par l'élaboration de plusieurs projets de dynamisation dans l'école.

Cette expérience, en plus de générer plusieurs projets de changement dans l'école, permet aux participants de discerner leurs territoires signifiants et les motive à y oeuvrer avec un sentiment de puissance.

LA BULLE: détermination des territoires à dynamiser

1. Familiarisation avec l'environnement
   Musique: André Gagnon, Mouvements, face A, nos 1-2
   Marchez, touchez aux choses, sentez-les, centrez-vous sur vous-même, identifiez-vous à un endroit, ressentez ce lieu, nommez-le, caractérisez-le.

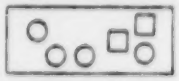
2. Dessinez votre émotion ou dites-le par un poème.
   Musique

3. On fait une exposition des dessins. On visite, on essaie de ressentir l'émotion que la personne a ressentie.

4. Echange 4 par 4. C'est le feu de camp.
   Musique: André Gagnon, Mouvements, face B
   On échange.

5. Méditation
   Musique: St-Preux, Passion
   On se promène, on identifie un territoire où l'on est à l'aise. On s'installe, ferme les yeux... se laissant envahir par la paix. On se centre sur sa respiration. Puis lentement on visite son école, d'une classe à l'autre. On voit les élèves, on entend les cloches. On voit tout ce qui se passe partout. On sent palpiter l'école.

6. On ouvre les yeux. Chacun a une grande feuille qui est l'école. Identifiez par un ○ les lieux de plaisir et de puissance que tu as identifiés; par un □ les lieux problématiques. Dans le ○ et le □ tu peux faire un petit dessin, à mesure que vous repassez dans chaque lieu.



7. Maintenant nous allons caractériser notre sentiment. Là, où vous allez vous sentir impuissant à changer quelque chose vous allez faire un X : cette zone disparaît alors de vos préoccupations.

8. On s'assoit en rond. On exprime aux autres les lieux de plaisir et d'impuissance. A mesure, les personnes ayant des lieux communs se réunissent.

9. On élabore la liste des "territoires" à dynamiser

LIEU DE PLAISIR ET DE PUISSANCE	POURQUOI	COMMENT LE DISCERNER	TECHNIQUE

10. Plan d'action de chaque territoire

(3) Un projet éducatif peut même naître à partir d'une technique bouddhique; cela va permettre de comprendre comment l'activité administrative peut être illuminée de l'intérieur par une transformation de notre approche.

A une école qui exprime le désir de définir ses orientations et d'impliquer tout son personnel dans cette définition, on peut proposer de vivre l'expérience des CHAKRAS ou des niveaux de conscience. Il s'agit de guider les participants dans leur cheminement, d'un niveau de conscience, à l'autre, lentement, chacun centré sur son intériorité; à la fin, l'école a en main la planification de toute son année et se sent énergisée par l'expérience: le corps leur a exprimé tout ce dont ils ont besoin pour assumer le défi du développement de l'école.

Ce cheminement, d'un centre d'énergie à un autre, jusqu'à la conscience, va lui permettre, en fin de processus, de voir clairement ce qu'il veut engendrer, sur quelles assises cela repose et quel goût cela aura.

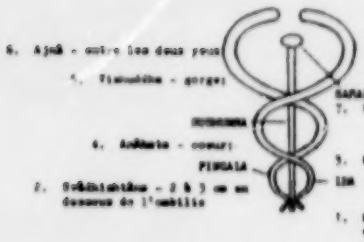
C'est, ici encore, la totalité de l'être qui s'exprime et non pas seulement la rationalité comme c'est souvent le cas.

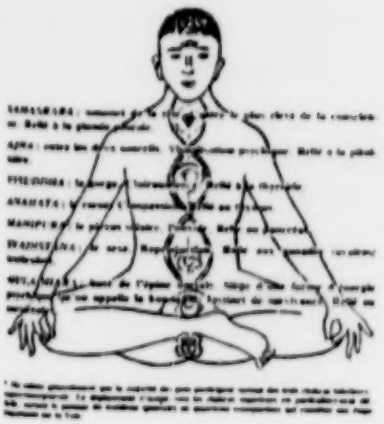
Par ces techniques, il faut re-spiritualiser ou réanimer les relations humaines qui président à l'administration: réapprendre à aller au coeur de soi, à communier à d'autres, à vivre des situations signifiantes, à appeler l'émotion, à accéder à une symbolique que transfigure le réel, et à innover des formes de décision et de planification.

PROCESSUS
D'ELABORATION D'UN PLAN D'ACTION
A PARTIR DES NIVEAUX DE CONSCIENCE

LES CHAKRAS	[illegible]

Voici les sept (7) niveaux de conscience:

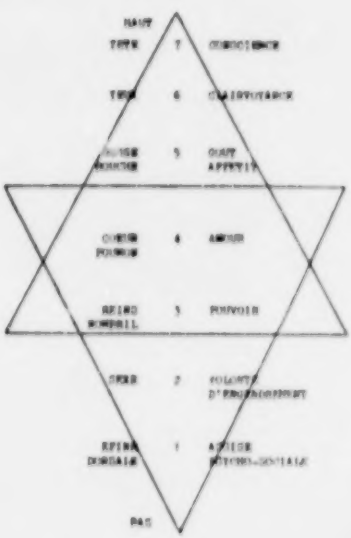




On doit participer aux divers chakras

CHAKRAS	ACTIVITE DE CONTEMPLATION	ACTIVITE DE CONSCIENCE
7. CONSCIENCE	Centre ton attention sur le sommet de ta tête. Sois sensible à ta respiration.	Que fais-tu? Que décides-tu? Est-ce irréversible? Es-tu assuré d'aller jusqu'au bout? Pour faire quoi? Te sens-tu paisible, heureux?
6. CLAIRVOYANCE	Centre-toi sur le milieu du nez, entre tes yeux. Ferme tes yeux.	Qu'est-ce qui va se passer? Que vois-tu? Maintiens-tu ta décision? Est-ce possible? Y a-t-il de l'illusion?
5. GOUT APPETIT FAIM	Centre ton attention sur ta gorge, sur tes lèvres.	Tu as le goût de quoi? Quelle serait la saveur de ce que tu désires?
4. AMOUR SYMPATHIE	Centre-toi sur ta poitrine, sur ton coeur qui bat, sur ton sang qui circule.	Quel désir as-tu? Quel amour ressens-tu? Qui ressens-tu en toi d'amour et de sympathie?
3. POUVOIR	Centre ton attention sur ton nombril, sur tes reins.	As-tu le sentiment du pouvoir réaliser quelque chose? Quelles empreintes as-tu sur le réel? As-tu les moyens de prendre et de pouvoir faire?
2. VOLONTE D'ENGENDREMENT	Centre-toi sur ton sexe. Ressens-le.	Qu'est-ce que tu veux engendrer? Engendrer pourquoi? Qui en sera le père, la mère? Avec qui veux-tu engendrer? Qu'est-ce que tu veux donner comme hérédité? Que va donner la mère?
1. ASSISE PSYCHIQUE SOCIALE	Centre toi sur tes fesses. Tu es solidement assis. Tu ressens comme tu es solidement assis.	Quelles sont tes assises sociales? Sur qui tu peux compter comme appui? Y a-t-il quelque chose sur qui t'appuyer?

Tout ce qui est en BAS est de même nature que ce qui est en HAUT



C est dans cette dynamique que se situe la recherche de nouvelles approches au projet éducatif. L'activité administrative, surtout en contexte scolaire, doit arrêter d'être "plate" et démunie: elle doit avoir accès au silence (méditation), au jeu (ludique), à la tendresse (lyrique), à la confrontation (épique) et à la symbolique; elle doit puiser dans la gestalt, le yoga, le zen, l'écoute active, partout où cela se peut, des techniques de réanimation interne.

C'est une façon non-dissociée d'aborder la réalité et d'accéder à la rationalité. Le monde sensoriel a mission de nous introduire dans la réflexion, réorganisatrice du réel. La fantaisie se le réapproprie après s'en être momentanément séparé.

Cette voie sollicite chaque personne à plonger en soi, seule et avec son équipe, à ce lieu paisible où habite l'émotion. Elle permet une expérience esthétique en même temps qu'une prise en charge de la réalité. Elle éveille à soi et au plaisir de soi avant d'appeler à transformer et à organiser la réalité.

L'activité administrative, qu'elle soit l'oeuvre d'un animateur, d'un directeur d'école ou d'un enseignant, est souvent réduite à sa dimension formelle et mécanique: "moi, je ne rêve pas en couleur, j'administre, je gère" comme s'il fallait être froid, inaccessible à l'émotion et rationnel pour administrer des "vivants".

Une telle activité administrative, volontairement réduite à sa plus simple expression, se refusant à la chaleur et se cantonnant dans le rationnel, souffre justement du mal bizarre de la "désincarnation".

L'administrateur est souvent un "être dissocié" qui dissocie en lui l'émotion du rationnel; donc qui n'agit qu'avec une part de lui-même. Et c'est l'émotion qui part le plus souvent en exil.

Par une animation diversifiée on doit réapprendre la totalité avec soi: parce qu'on n'est que des demi-hommes, parce qu'on se ferme à l'émotion, on dévitalise l'acte pédagogique administratif qui est attention à l'autre.

La plupart du temps l'administration se fait de "demi-hommes à demi-hommes"; on n'a pas affaire à des titans, on est en face de nains. La froideur administrative remplace la chaleur humaine qui seule est énergétique; on gère parce qu'on ne peut plus animer son personnel.

C'est alors que le climat se détériore, que les êtres acceptent de vivre désincarnés de plus en plus longtemps et que l'espèce dégénère. L'espace jadis habité parce que signifié redevient un "monde vide quasi interplanétaire".

C'est devant ce constat qu'il faut décider d'expérimenter de nouvelles approches pédagogiques qui soient aptes à réanimer, de l'intérieur, l'acte administratif et le processus décisionnel du projet éducatif.

A une administration et à une pédagogie qui peuvent se dessécher et se désincarner, ces techniques apportent un ferment intérieur de dynamisation.

Elles invitent à être ici et maintenant, en totalité d'être: corps et esprit, libérant l'émotion et la gestuelle... elles aident à l'INCARNATION, c'est-à-dire à être totalement soi, en relation avec des êtres totalement eux-mêmes, pour vivre une situation totale et réelle: émotion et rationalité, corps et esprit y étant toujours également sollicités.

Dans les pages qui suivent, nous allons continuer à explorer quelques nouvelles techniques susceptibles de renouveler l'animation du projet éducatif.

(4) LES PETITS GROUPES CUMULATIFS

Les participants sont répartis dans la salle. Chacun a une feuille et un crayon.

L'animateur formule sa question. Par exemple: "dites les 3 choses qui doivent être améliorées ou développées dans l'école" ou bien "quelles sont les trois choses qui font problèmes? ...".

Alors commence la mécanique des petits groupes cumulatifs: on reste tous dans la même salle au cours de tout le processus, chaque sous-groupe protégeant son intimité.

1. La monade

O

Chaque individu répond à la question individuellement: 5 minutes.

2. La dyade ou la triade

O O

Deux par deux ou trois par trois, on se communique ce que chacun a écrit. On essaie d'en faire une liste commune: 10 minutes.

3. Le quintet ou le sexain

O O O
O O

Cinq par cinq ou six par six, on se donne un animateur. On fait une liste commune de ce que les 5 ou les 6 personnes répondent à la question: 15 minutes.

4. Le dizain ou le douzain

O O O O
O O O O
O O

Dix par dix ou douze par douze (l'important est qu'il y ait 2 ou 3 de ces grands groupes) pendant 20 minutes, avec animateur et secrétaire, on élabore une liste commune, avec un certain effort de consensus.

5. Plénière

O O O O
O O O O

O O O O
O O O O

Chaque secrétaire des groupes formés à l'étape 4 exprime à l'assemblée le consensus auquel le groupe est arrivé. L'animateur de la rencontre fusionne ce qui est intégrable. On dégage ensuite un consensus global: 30 minutes.

(5) CARTE POSTALE

La salle est vaste. On reste debout, puis on circule dans la salle, lentement.

On touche aux choses qui sont là.

Quand la salle est un peu habitée et l'atmosphère rechauffée, l'animateur dépose une série de cartes postales au centre de la table.

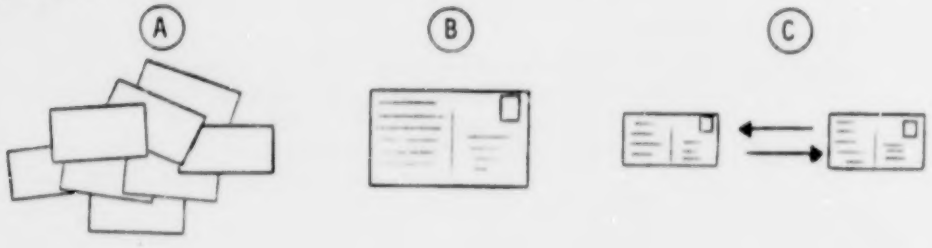
Chaque personne choisit une carte postale qui lui est significative.

Les personnes se dispersent dans la salle. Elles contemplent la carte postale, y prennent goût. Puis identifiant une personne hors du groupe à laquelle elles veulent envoyer cette carte postale. On peut mettre de la musique d'ambiance.

Quand on a écrit sa carte postale, on forme des dyades: deux par deux on se communique ce que l'on a écrit sur la carte.

Puis on constitue des quatrains: quatre par quatre, on exprime ses sentiments et ses réactions tout en lisant les cartes postales.

Alors on refait le groupe en entier; l'animateur demande aux participants d'exprimer les éléments de rêve, de joie, de plaisir contenus dans les cartes postales et qui peuvent être transposés dans des projets.



Lister ici les éléments de joie, de plaisir, de rêve contenus dans les cartes postales	Quels projets, initiatives, intuitions cela suscite en nous pour notre milieu?

(6) FABULATION, CONTE, POEME, AUDITION MUSICALE...

Choisir une fable ou un conte
Faire silence
Fermer les yeux
S'asseoir à l'aise, calmement, ressentant son corps
Etre sensible à sa respiration: inspiration, expiration
Ralentir sa respiration

A ce moment, laisser le silence envahir la personne ou mettre une musique appropriée à la signification du texte.

Lire lentement, gravement le texte

Chaque personne intériorise le texte en le méditant ou en l'imaginant pour le recréer en soi.

Chaque personne recrée en dehors d'elle-même le texte par une gestuelle, une position de repos, un dessin, un poème, une marche ou une danse.

Former des dyades ou des triades pour exprimer et communiquer l'expérience vécue, le sentiment ressenti.

Extraire de cette expérience les éléments qui peuvent être utilisés pour la formulation d'un projet: quels projets peuvent en naître.

Elaborer le projet.

(7) QUESTION

Voici la définition du concept: PROJET qu'une procédure d'animation par questionnement exploite pour l'élaboration d'un projet.

> Tout projet est une INITIATIVE prise pour CONVOQUER des personnes qui devraient CREER et ETABLIR un CLIMAT NOUVEAU sous la forme de CELLULES en ACTION SIGNIFIANTE avec volonté de DEVELOPPEMENT avec le soutien d'une GESTION qui soit PASTORALE

Les personnes se dispersent dans la salle, chaque personne s'asseoit.

Alors commence une courte période d'intériorisation: on fait silence, on ferme les yeux ou on regarde le paysage par la fenêtre, on se concentre sur sa respiration, on se pacifie.

Au rythme de la respiration, on laisse circuler en son corps la question suivante: "qu'est-ce qui veut vivre ici? qu'est-ce qui veut naître ici? qu'est-ce qui veut être transformé? pour le plaisir de qui?" Ceci, durant 10 minutes.

Puis on revient au réel, lentement, sans rompre le rythme de l'intériorisation. Chacun prend sa place autour de la table.

L'animateur commence à faire travailler son groupe, par question. L'animateur note ou fait noter les réponses que le groupe donne aux questions, les consensus qui s'élaborent et les projets qui naissent. En fin de processus, il est possible d'élaborer un plan d'action sommaire pour chaque projet ou chaque décision.

1 INITIATIVE

Tu as l'INTUITION que quelque chose doit se faire? Tu as le goût de prendre une INITIATIVE? Exprime ce sentiment aux autres. Convoque les autres à assumer un RISQUE. Quelle INITIATIVE serait-ce? Qui d'autre a une intuition, une initiative à prendre?

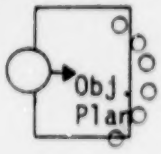
2 CLIMAT A CREER

Quelle ZONE, quel TERRITOIRE sera dynamisé, changé, transformé? Quelle IDEE sera réalisée? Quel nouveau CLIMAT sera créé? Quel atmosphère règnera ici? Comment bâtir et maintenir ce climat? Qu'est-ce qui changera entre nous? Quel PLAISIR éprouvera-t-on à vivre cette expérience?

3 CELLULE EN ACTION

Quels seront les PARTENAIRES qui oeuvreront ensemble? Pour faire quoi? Comment aménagerez-vous votre ESPACE? Votre TEMPS? Comment formerez-vous votre CELLULE? Garderez-vous votre UNITE? A quel rythme travaillerez-vous ensemble?

4 DEVELOPPEMENT ET IMPERMANENCE



Cette cellule fera quoi comme ACTION? Selon quel PLAN? Qu'est-ce qui CHANGERA à la suite de cette action? Quel DEVELOPPEMENT se produira ici? Comment nous ressourcerons-nous? Avec qui? A quel rythme? Comment et quand se coordonner? Qui fait quoi, avec quel indice de satisfaction?

5 GESTION PASTORALE

De quoi avons-nous BESOIN comme SOUTIEN, comme GESTION, comme ENCADREMENT? Qui assumera cela? A quel RYTHME? Comment le fera-t-il? Qui aura le souci de la GLOBALITE, comment, avec qui, quand? Quelles TECHNIQUES nous seraient utiles? Quelle EXPERTISE sera nécessaire?

(8) PROVERBES, TEXTE DE SAGESSE

Se répandre dans l'espace.
Toucher aux choses pour se familiariser avec l'environnement.
Se laisser envahir par le calme.
On arrête de circuler. On s'asseoit à l'aise.
On laisse monter des proverbes qui nous viennent à l'esprit
On en choisit un et on le médite intérieurement.
On l'exprime en un dessin.

L'animateur fait exprimer à chacun ce qu'il a exprimé par son dessin. Il y a un échange.

Puis l'animateur lit quelques proverbes ou phrases sages (cf. Kalil Gibran, St-Exupéry, La Sagesse...) calmement, en silence.

On forme des petites équipes et, dans la logique même des proverbes exprimés, on élabore un ou des projets qui nous tiennent à coeur de réaliser.

On fait une plénière: chaque équipe communique aux autres ses projets et plans d'action.

(9) TEXTE THEORIQUE TRANSFORME EN GUIDE D'ANIMATION

On peut transformer un texte théorique en guide d'animation.

Par exemple, un texte affirme que le projet éducatif doit améliorer la cohérence dans la vie de l'école,
la transparence entre les partenaires,
le dynamisme,
le vécu,
la concertation entre les agents,
l'appropriation de l'école par les personnes,
la participation.

Les éléments de ce texte théorique peuvent être transposés en guide d'animation si on les pose en termes d'interrogation:

Comment améliorerons-nous la cohérence?
Que faire pour qu'il y ait vraiment transparence?
Qu'est-ce qui relancera notre dynamisme?
Comment notre vécu sera plus satisfaisant?
Que faire pour qu'il y ait concertation?
Comment nous approprier notre réalité?
Que faire pour qu'il y ait participation?

Un ou des projets peuvent naître dans l'équipe en réponse à chacune de ces questions, constituant un projet éducatif très dynamique.

LES COMPOSANTES

COMPOSANTES		En quoi améliorerons-nous chacune de ces composantes? Par quelles actions? Par quels projets?
1	COHERENCE	
2	TRANSPARENCE	
3	DYNAMISME	
4	VECU	
5	CONCERTATION	
6	APPROPRIATION	
7	PARTICIPATION	

Et, en fin d'année, la même grille peut être utilisée comme grille d'évaluation.

En quoi avons-nous amélioré la cohérence?

En quoi avons-nous amélioré la transparence?

En quoi avons-nous amélioré le dynamisme?

En quoi avons-nous amélioré le vécu?

En quoi avons-nous amélioré la concertation?

En quoi avons-nous amélioré l'appropriation?

En quoi avons-nous amélioré la participation?

"On ne rendra pas les gens plus libres en supprimant l'organisation, mais au contraire en la développant.

Pour que le tissu collectif, comme ensemble de relations libres puisse se développer et se recomposer constamment (...). Il faut des règles *permettant confiance, protection, organisation des conflits comme de la coopération."*

Michel Crozier

LES COMPOSANTES

	COMPOSANTES	JAUGE				EN QUOI	SUGGESTIONS
		1	2	3	4		
1	COHERENCE						
2	TRANSPARENCE						
3	DYNAMISME						
4	VECU						
5	CONCERTATION						
6	APPROPRIATION						
7	PARTICIPATION						

(10) INVESTISSEMENTS ET RESULTATS
INTRANTS ET EXTRANTS

On peut amorcer un projet éducatif en s'interrogeant, en sous-groupe, puis en grand groupe sur ce qu'on veut y investir, engager et sur ce qu'on veut en retirer?

Des réponses ainsi obtenues par le groupe, on peut facilement élaborer une multitude de projets et d'initiatives qui constitueront le projet éducatif. En fin d'année, on reprendra la même grille, en la transposant en interrogation pour évaluer la performance et relancer le projet.

« Peut-être devrons-nous reprendre les choses par le bas, par le fond, par les activités les plus courantes où nous avons désappris à régler les problèmes là où ils se posent d'abord, à nous battre plus humainement et sans intermédiaires artificiels et surtout à créer ensemble »

Jacques Grand'Maison

LES INVESTISSEMENTS ET LES RÉSULTATS

CE QU'ON VA INVESTIR D'ENERGIE, D'IDEES, DE PROJETS	CE QU'ON RETIRERA COMME RESULTATS DANS L'ECOLE
INTRANTS	EXTRANTS

LES INVESTISSEMENTS ET LES RÉSULTATS

CE QU'ON A MIS	CE QU'ON RETIRE	CE QU'ON RETIRERA L'AN PROCHAIN	QUE FAUDRA-T-IL PREVOIR POUR L'AN PROCHAIN?
INTRANTS		EXTRANTS	

(11) ZONES D'INTERVENTIONS

Si une équipe-école désire prendre des initiatives et élaborer des projets pour que la pédagogie améliore l'apprentissage des connaissances et des habiletés ainsi que le changement au plan des attitudes, elle peut adopter la grille d'animation suivante.

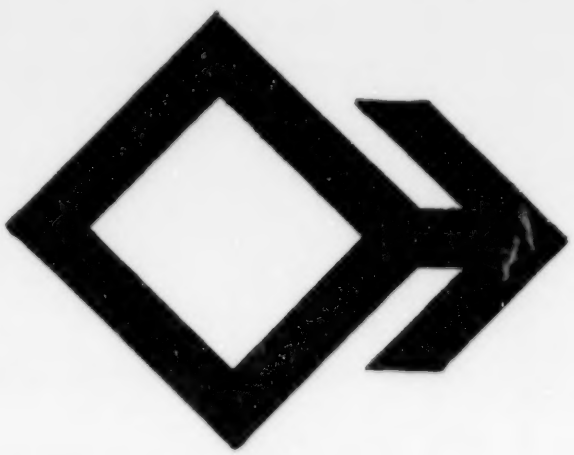
Quelles activités allons-nous entreprendre pour:

1) améliorer chez l'enfant l'apprentissage de connaissances;

2) faciliter l'apprentissage d'habiletés;

3) permettre le changement d'attitude.

En fin d'année, cette grille devient facilement une grille d'évaluation et de relance.



ZONES D'INTERVENTIONS

ZONES	ACTIVITES	INITIATIVES ET PROJETS	QUI EN PREND L'ENGAGEMENT?
CONNAISSANCES			
HABILETÉS			
ATTITUDES			

ZONES D'INTERVENTIONS

ZONES	ACTIVITÉS	JAUGE				SUGGESTIONS POUR AMÉLIORER
		1	2	3	4	
CONNAISSANCES						
HABILETÉS						
ATTITUDES						

(12) LES RELATIONS AVEC LES SOUS-SYSTEMES

Une équipe-école qui veut redéfinir, à base de projets, les interrelations qui existent entre elle et tous ses partenaires, peut adopter cette grille d'animation.

Elle doit s'interroger ainsi: quelle relation établir et par quels projets les établir entre l'école et ses partenaires.

En fin d'année cette grille devient automatiquement une grille d'évaluation.

Dans le projet éducatif, l'essentiel c'est L'ECHANGE entre les groupes et les personnes.

Une transaction dynamique entre ceux qui déterminent des politiques et ceux qui les appliquent est possible; elle peut être à la fois EFFICACE et SATISFAISANTE POUR CHACUN.

C'est PARTOUT OU DES GENS FONT DES CHOIX que se véhiculent REELLEMENT des VALEURS.

Se prendre en main pour les enfants, le projet éducatif de l'école, Conseil supérieur de l'éducation, p. 152.

LES RELATIONS AVEC LES SOUS-SYSTEMES

SUGGESTIONS					
	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
	COMITE D'ECOLE	SERVICES FIN. ET ADM.	CONSEILLERS PEDAGOGIQUES	DIRECTION SERV. PED.	LES PARENTS

QUELLES RELATIONS DOIT-ON AVOIR AVEC CES SOUS-SYSTEMES?

ECOLE

QUELS PROJETS DEVRAIT-ON INITIER?

SUGGESTIONS					
	LES PNE DE LA CONSULTATION	ORGANISMES EXTRA-SCOLAIRES	SERVICE PAST.-PAROISSIAL	SERV. TECH.: BIBL. ET A.V.	L'EQUIPE ECOLE
	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4

LES RELATIONS AVEC LES SOUS-SYSTEMES

SUGGESTIONS

1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4
COMITE D'ECOLE	SERVICES FIN. ET ADM.	CONSEILLERS PEDAGOGIQUES	DIRECTION SERV. PED.	LES PARENTS

LES RELATIONS AVEC CES SOUS-SYSTEMES SONT-ELLES SATISFAISANTES?

ECOLE

POUR L'AN PROCHAIN, QUELLES AMELIORATIONS DEVRAIENT ETRE APPORTEES?

LES PNE DE LA CONSULTATION	ORGANISMES EXTRA-SCOLAIRES	SERVICE PAST.-PAROISSIAL	SERV. TECH.: BIBL. ET A.V.	L'EQUIPE ECOLE
1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4	1 2 3 4

SUGGESTIONS

(13) RECHERCHE DES POSSIBLES

Le groupe est confortablement installé.
Une ou deux personnes est au tableau.

L'animateur formule la question: qu'entrevoyons-nous comme POSSIBLE de réaliser, de créer, de transformer à l'école.

On liste le maximum de possibles, même les plus farfelus: 20 minutes.

Un moment de réflexion personnelle, d'audition musicale ou de silence suit. Après chacun fait un choix de 2 ou 3 choses qu'il croit possible à réaliser dans l'école: sur un carton.

Chacun place son carton dans une enveloppe.
On ramasse les enveloppes.

Chacun reçoit une enveloppe, l'ouvre et complète sa propre liste de possibles.

On forme des sous-groupes: chaque sous-groupe cherche un ou deux possibles qu'il croit important de réaliser ou de proposer à l'école de réaliser.

En plénière on fait le compte rendu du travail des sous-groupes.

On élabore un ensemble de projets qui constitueront les zones de développement du projet éducatif.

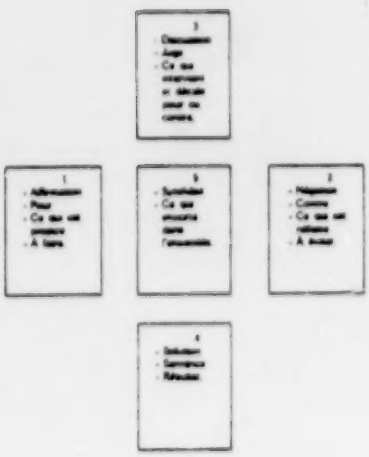
(14) LE TAROT

Technique d'approfondissement intérieur favorisant l'orientation et l'arrangement de projets.

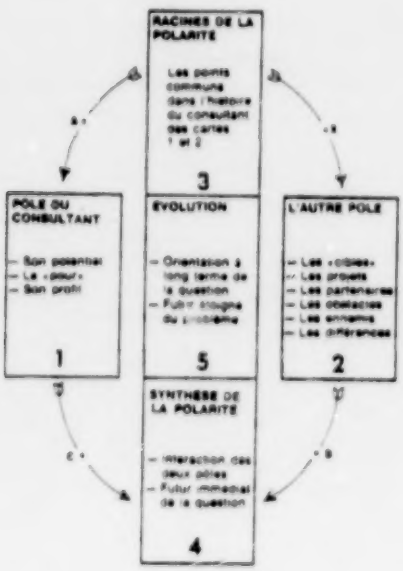
Le tarot des grands initiés d'Egypte se compose des 22 arcanes suivants:

I- LE MAGE
II- LE SANCTUAIRE
III- ISIS
IV- LE PHARAON
V- LE MAÎTRE DES ARCANES
VI- LES DEUX ROUTES
VII- LE CHAR D'OSIRIS
VIII- LA BALANCE ET LE GLAIVE
IX- LA LAMPE VOILEE
X- LA ROUE DES DESTINEES
XI- LE LION DOMPTE
XII- LE PENDU
XIII- LA MORT
XIV- LES DEUX URNES
XV- THYPHON
XVI- LA TOUR FOUDROYEE
XVII- L'ETOILE
XVIII- LA LUNE
XIX- LE SOLEIL
XX- LE REVEIL DES MORTS
XXI- LE CROCODILE
XXII- LA COURONNE DES MAGES

Au hasard, le participant choisit 4 cartes. Pour obtenir la 5e, il faut additionner l'indice numérique des 4 cartes précédentes (ex.: 5, 18, 23, 12 = 58 soit 5 + 8 = 13: on prend la carte 13).



On place les cartes dans l'ordre suivant



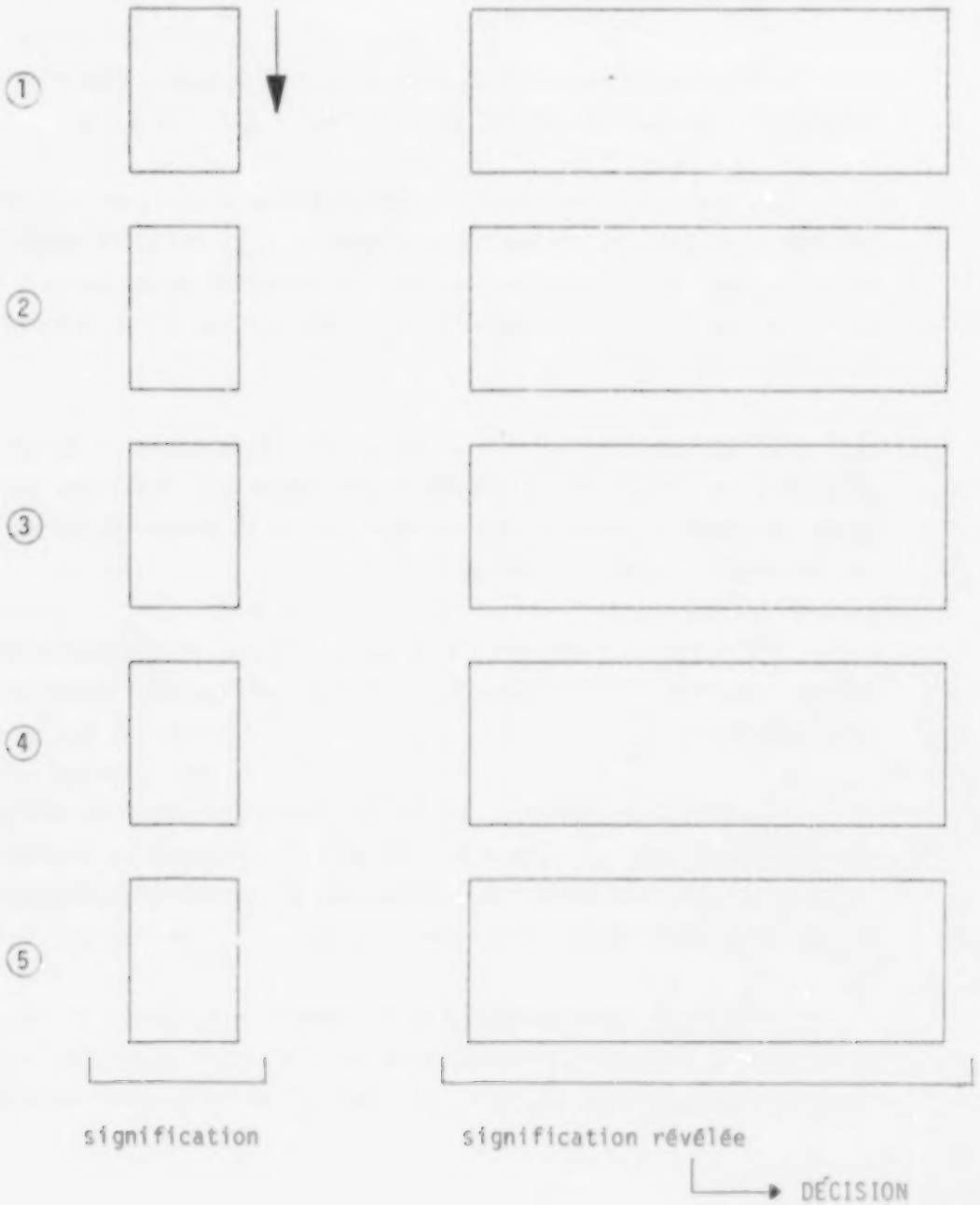
L'interprétation de cet arrangement se fera d'après cette grille-ci

Chaque signe ou symbole va servir de médiation pour lire la réalité que vous vivez ou qui se dessine pour l'avenir

A titre d'exemple, on pourrait avoir un jeu de cartes comme celui-ci

Le consultant va donner une certaine interprétation des signes qui sont inscrits sur vos cartes

Pendant ce temps-là, le participant se laisse porter par ses émotions parce qu'il ressent et exprime ce que cela lui révèle ou lui signifie



(15) L'ETOILE D'ISRAËL

On se pacifie, on écoute une musique calme, les yeux fermés, centré sur sa respiration.

Individuellement chacun exprime 2 ou 3 choses: désirs et rêves qu'il entretient sur la vie de l'école (cf. phase 1).

On revient en plénière. L'animateur fait exprimer les désirs de chacun et les inscrit au tableau dans le △ triangle supérieur. De ce bagage, chacun a 5 minutes pour élaborer un poème sur son rêve d'école: ce texte n'est communiqué aux autres que si on est d'accord pour le faire.

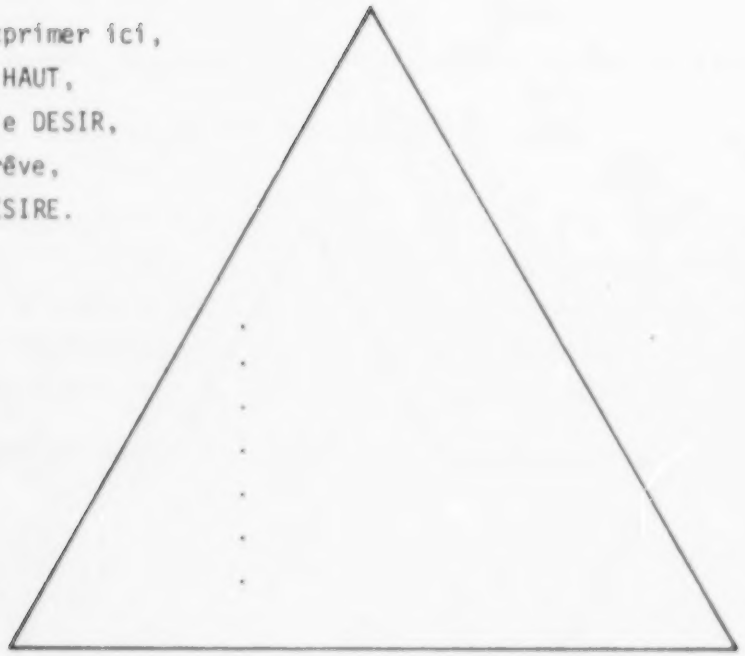
Triade ou quintet. On liste ce qui se fait dans l'école: au plan de l'enseignement, de la pédagogie, de la vie scolaire, des projets, du parascolaire, du règlement...; 10 à 15 choses satisfaisantes ou insatisfaisantes (cf. phase 2).

Plénière où l'on fait la phase 2. Chaque groupe communique ce qu'il a exprimé. L'animateur transcrit au tableau dans le grand triangle inférieur. ▽

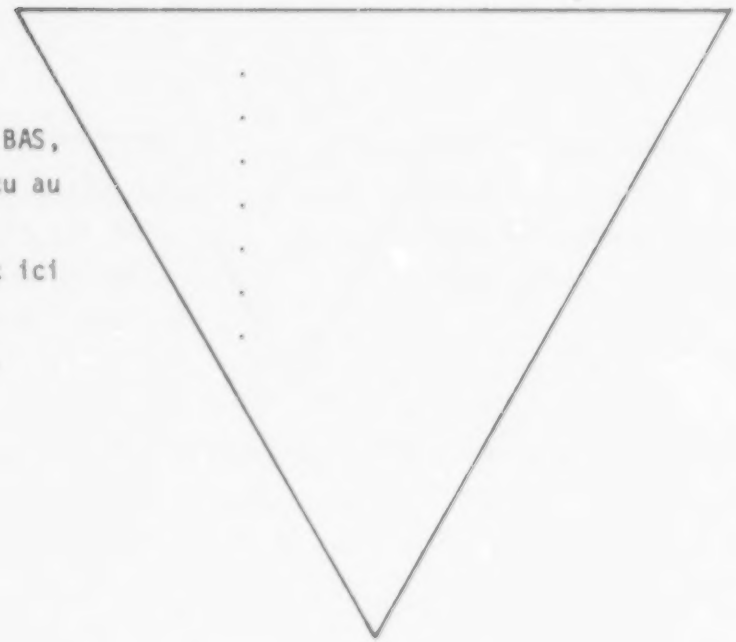
En triade ou quintet, on réalise les phases 3 et 4: "Où y a-t-il écart important et insatisfaisant entre le rêve et la réalité?" (phase 3). "Qu'est-ce qui doit être changé sous peine de non-concordance entre notre désir et le réel?" (phase 4).

Plénière. Chaque équipe fait rapport de sa phase 4: les projets qu'elle propose à l'ensemble ou se propose de réaliser. L'animateur liste au tableau et, s'il y a lieu, essaie d'obtenir un consensus.

Phase (1) exprimer ici,
ce qui est en HAUT,
ce dont j'ai le DESIR,
ce à quoi je rêve,
ce que l'on DESIRE.



Phase (2)
exprimer ici,
ce qui est en BAS,
ce qui est vécu au
jour le jour,
ce qui se fait ici
maintenant,
ce qui se vit.

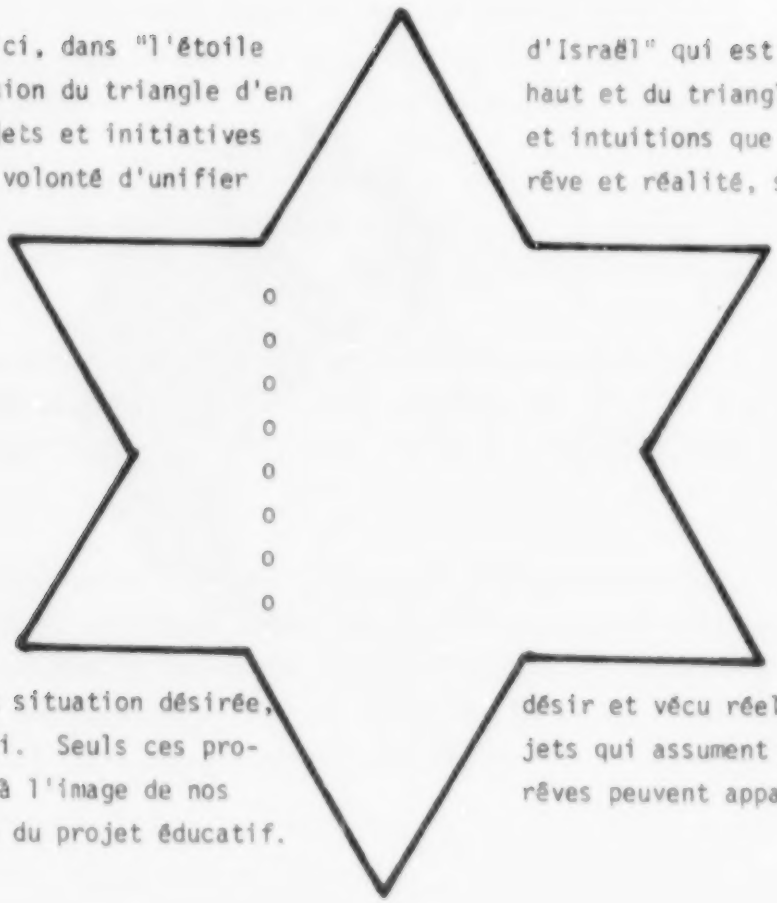


Phase (3) Où y a-t-il écart important et inacceptable entre le rêve que nous avons et la situation présente?

Phase (4) Elaboration de projets intégrateurs

ce qui est en HAUT

Lister ici, dans "l'étoile d'Israël" qui est constituée par l'union du triangle d'en haut et du triangle d'en bas, les projets et initiatives et intuitions que vous prendrez avec la volonté d'unifier rêve et réalité, situation



vécue et situation désirée, désir et vécu réel dans l'aujourd'hui. Seuls ces projets qui assument de transformer le réel à l'image de nos rêves peuvent apparaître dans l'étoile du projet éducatif.

est de même nature que ce qui est en BAS

(16) YIN ET YANG

L'animateur expose ou dessine au tableau un beau Yin et Yang.

Période de contemplation. Quelle en est la signification?

Il explique ensuite que ce dessin initiatique signifie que l'ensemble de la vie est constitué des contraires qui s'attirent et se rejettent: exemple: le blanc et le noir, le carré et le cercle.

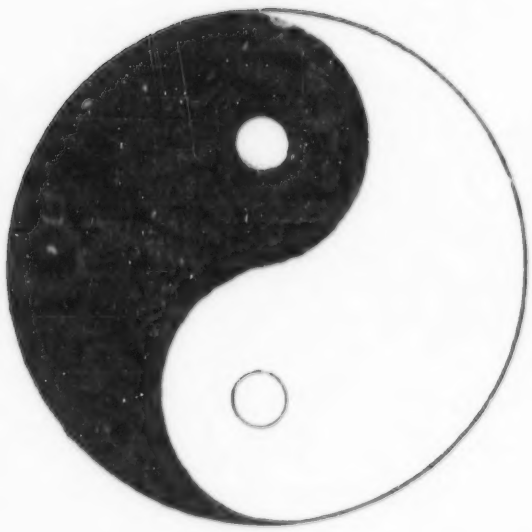
On exprime alors les contraires: bon - mauvais, vite - lent, mâle - femelle... L'animateur les écrit autour du grand Yin-Yang. On remplit le tableau.

Individuellement chacun est invité à transcrire sur un carton coloré ▭ des éléments de la vie de l'école ou des personnes qui sont Yin-Yang: exemple: professeur individualiste, vie d'équipe...

On forme ensuite des sous-groupes (de 3 ou 4 personnes): on essaie de faire une liste de choses, d'intuition, de possibles qui sont montés à la surface au cours des étapes précédentes. On fait des choix: quelques projets à faire ou à proposer aux autres (exemple: projets pour parents et enfants, de plein air et à l'intérieur de la classe...)

Plénière d'échange sur les projets retenus. On fait un certain consensus.

On reforme des équipes autour des projets. On élabore un plan d'action sous l'animation du responsable qui simplifie le plan d'action.



YIN ET YANG

PROJET

QUESTIONS A SE POSER	PLAN DE PROJET	
NOMME TON PROJET	IDENTIFICATION DU PROJET	
Quels seront tes partenaires?	PARTICIPANTS RESPONSABLE	
Que désirez-vous réaliser ensemble?	OBJECTIFS	
Quelles activités allez-vous entreprendre pour réaliser votre projet? Quand?	ACTIVITES	ECHEANCE
Quelles techniques vous seront nécessaires?	TECHNIQUES	
Quels sont vos besoins?	BESOINS	

(17) SAGESSE

- o Faire silence et s'asseoir à l'aise.
- o Se laisser pacifier en se centrant sur sa respiration.
- o Mettre une musique d'ambiance très pacifiante.
- o Alors, d'une voix calme et profonde, l'animateur lit un texte de sagesse.
- o Chaque participant se laisse pénétrer par le texte et l'émotion qui en naît.
- o Après, sans se déplacer, chaque participant est appelé à exprimer par dessin ou en relisant le texte ce qu'il en retient de nourrissant et de vivifiant.
- o Deux par deux, on échange sur ce que le texte nous a exprimé et sur le dessin fait.
- o Chaque participant, dans une période d'approfondissement, essaie de trouver quel projet pourrait naître de lui, en lui et par lui. Il l'exprime sur une feuille.
- o On forme des triades (3) naturelles, ou par intérêt commun ou par convocation (qui veut travailler avec moi?). Chaque triade essaie de définir quel(s) projet(s) peut(vent) réunir des personnes autour d'une intuition. On élabore un plan d'action.
- o Plénière d'engagement. Chaque personne ou triade ou groupe qui a un projet l'exprime à l'ensemble et l'intègre ainsi au projet global.

CE QU'EST LE PROJET

Texte de sagesse

Le premier jour de la semaine, tandis que les cloches du temple résonnaient à leurs oreilles, l'un des disciples dit au Maître: "Nous entendons souvent parler du projet ici. Que dis-tu du projet? Qu'est-il en vérité?"

Le Maître se leva et se tint debout devant eux, comme un arbre jeune qui ne craint ni vent ni tempête, puis il répondit: "Mes compagnons et amis, pensez maintenant à un coeur capable de contenir tous vos coeurs, à un amour qui enveloppe tous vos amours, un esprit où se retrouvent tous vos esprits, une voix recouvrant toutes vos voix, un silence, enfin, plus profond que tous vos silences et qui abolit le temps.

Essayez aussi de percevoir, au tréfonds de vous-mêmes, une beauté plus exaltante que toutes les choses belles, un chant plus puissant que le chant de la mer et de la forêt...

Vous vous êtes contentés de chercher seulement de la nourriture et un abri, un vêtement et un bâton; cherchez désormais l'unique... le projet qui vous unira.

Je vous dis, moi, que lorsque vous enterrez une semence, vous atteignez une hauteur plus considérable...

(suite...)

(... suite)

Je vous supplie de ne pas parler du projet si légèrement — le projet est notre tout — , mais parlez plutôt entre vous, pour vous comprendre...

Il serait plus sage de parler moins du projet que nous ne pouvons comprendre et de vous parler davantage l'un de l'autre qu'il nous est possible de comprendre. Cependant je voudrais vous faire savoir que vous êtes le souffle et le parfum du projet".

cf. Khalil Gibran

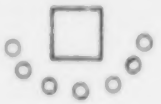
Le jardin du prohète
Casterman, p. 44 - 47

PROJET

QUESTIONS A SE POSER	PLAN DE PROJET	
NOMME TON PROJET	IDENTIFICATION DU PROJET	
Quels seront tes partenaires?	PARTICIPANTS RESPONSABLE	
Que désirez-vous réaliser ensemble?	OBJECTIFS	
Quelles activités allez-vous entreprendre pour réaliser votre projet? Quand?	ACTIVITES	ECHEANCE
Quelles techniques vous seront nécessaires?	TECHNIQUES	
Quels sont vos besoins?	BESOINS	

(18) ICONOGRAPHIE

L'animateur sélectionne une ou plusieurs images* qui ont une certaine puissance évocatrice et symbolique. Il l'affiche. Les participants dispersés autour de l'image.



* l'image peut-être remplacée par une diapositive.

On se pacifie, on fait silence, on se centre sur sa respiration. On regarde l'image, on la contemple. En silence ou avec musique d'ambiance. Soit qu'on écrit sur une feuille devant soi ce que l'image suggère, soit que l'on exprime en parole ce que suggère la contemplation... quitte à ce que l'animateur inscrive sur une grande feuille ce qui jaillit du groupe.

Individuellement, sur une feuille; qu'est-ce qui devrait être entrepris dans notre milieu pour que l'enfant soit mieux et mieux préparé à la vie (5 choses)?

On forme des triades. On décide d'une ou deux ou trois choses à mettre en place pour transformer la vie de l'école. On élabore les projets.

Plénière d'échange et d'engagement. "Qui veut nous aider à faire telle chose?"

Les photos ont été tirées des publications suivantes:

① Le théâtre à la p'tite école, Service du théâtre du ministère des Affaires Culturelles, août 1978, p. 89.

② Education-Québec, vol. 11, no 5, mars 1981, p. 10.

③ Education-Québec, vol. 11, no 6, avril 1981, p. 10.

④ Agenda Larousse 1982, page titre.

⑤ Dépliant, La Loi sur la protection de la jeunesse en cinq questions, ministère de la Justice, gouvernement du Québec.

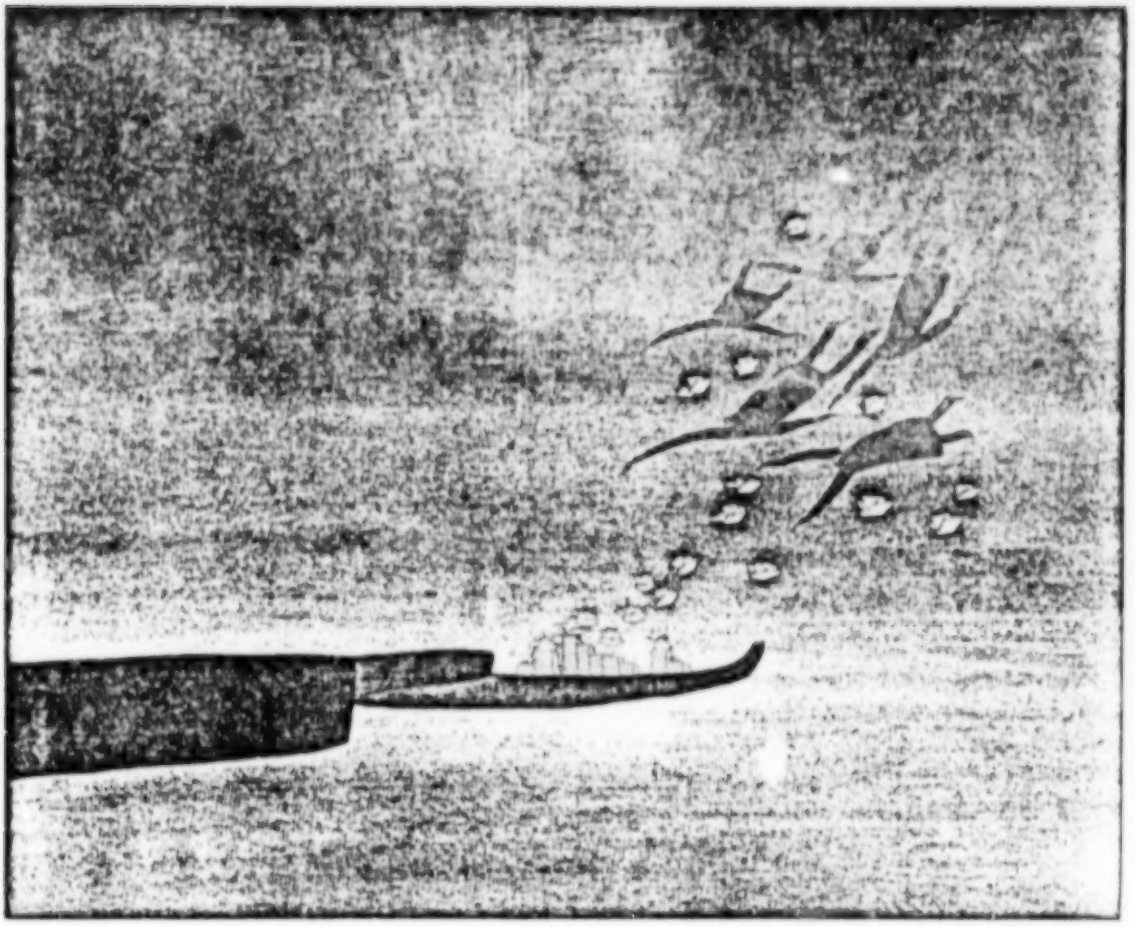
⑥ Dépliant, La Loi sur la protection de la jeunesse en cinq questions, ministère de la Justice, gouvernement du Québec.

(1)

②

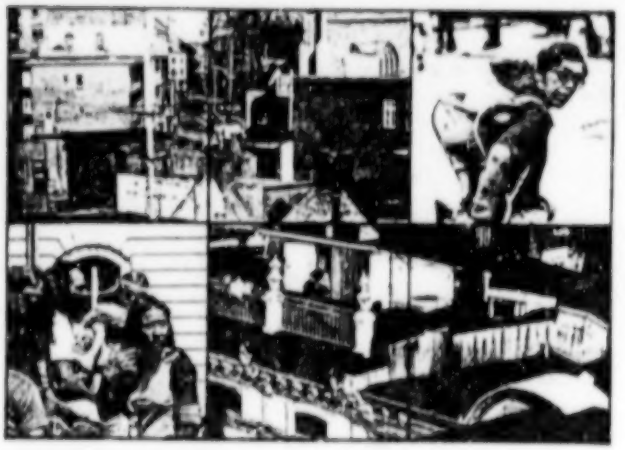
3

(4)



5

6



PROJET

QUESTIONS A SE POSER	PLAN DE PROJET	
NOMME TON PROJET	IDENTIFICATION DU PROJET	
Quels seront tes partenaires?	PARTICIPANTS RESPONSABLE	
Que désirez-vous réaliser ensemble?	OBJECTIFS	
Quelles activités allez-vous entreprendre pour réaliser votre projet? Quand?	ACTIVITES	ECHEANCE
Quelles techniques vous seront nécessaires?	TECHNIQUES	
Quels sont vos besoins?	BESOINS	

(19) LE TRIANGLE

L'animateur explique au tableau la symbolique du triangle. Il fait un très grand dessin.

Travail individuel, chaque personne, en silence, essaie de découvrir les caractéristiques de sa personne, les intuitions et possibilités qu'elle a. Elle inscrit ses réflexions sur une feuille, par mots, poème ou dessin: elle garde cette feuille à moins que, d'un commun accord on exprime le désir de se la communiquer. (Cf. phase 1 du triangle)

Triade (trois personnes). On se disperse. On cherche à caractériser l'identité, le visage ou les possibilités de l'école. On inscrit cela sur une très grande feuille: quel est le visage de cette école. (Cf. phase 1 du triangle)

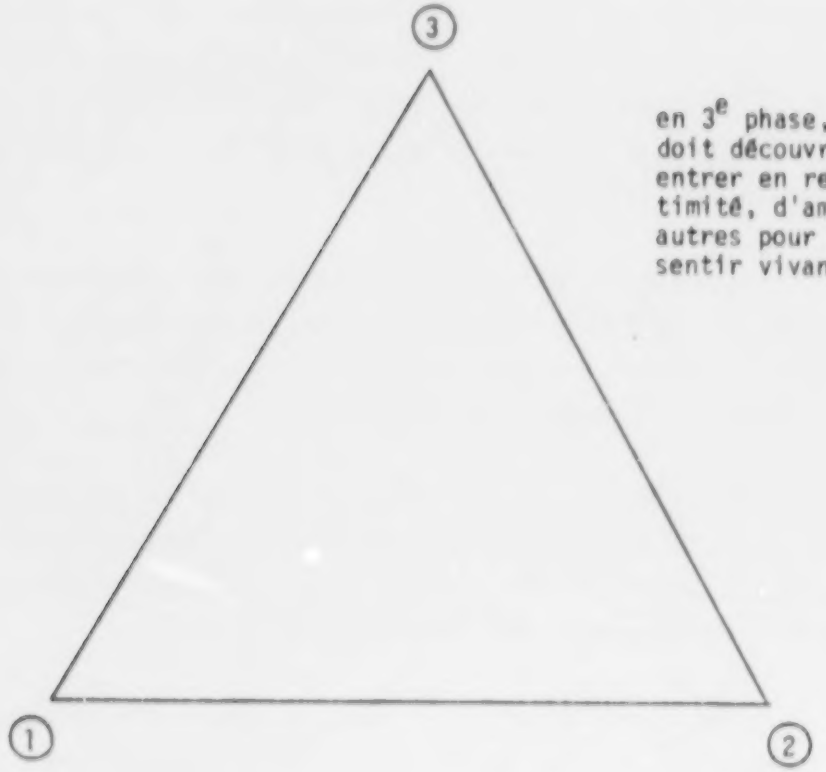
Individuel, chacun a quelques petits cartons et une enveloppe. Il inscrit les possibilités d'engagement, de projets, d'interrelation qui existent dans l'école. Il cachette son enveloppe. L'animateur les disperse. (Cf. phase 2 du triangle)

Triade (trois personnes). On décachette les enveloppes. On lit ce qui y est écrit. De cela et de toutes les idées qui viendront, on essaie de découvrir: qu'est-ce qui peut nous réunir autour d'une idée, d'un projet, d'une intuition? On élabore des projets. (Cf. phase 2 du triangle)

Plénière: A) Chaque triade communique ses projets à l'ensemble. B) On cherche ensemble comment réaliser entre nous l'intimité et l'amitié: quelques projets communs. (Cf. phase 3 du triangle)

LE TRIANGLE

découverte de son INTIMITE
avec soi et avec l'autre



en 3e phase, la personne doit découvrir comment entrer en relation d'intimité, d'amitié avec les autres pour ensemble se sentir vivants

découverte de son IDENTITE
son INDIVIDUALITE
ses POSSIBILITES

en 1ère phase, la personne doit découvrir son identité, ses qualités, ses possibilités

découverte de sa CAPACITE de RELATION à l'autre
sa POSSIBILITE D'ENGAGEMENT SOCIAL

en 2e phase, la personne doit découvrir comment elle peut et veut entrer en relation avec les autres et oeuvrer avec eux

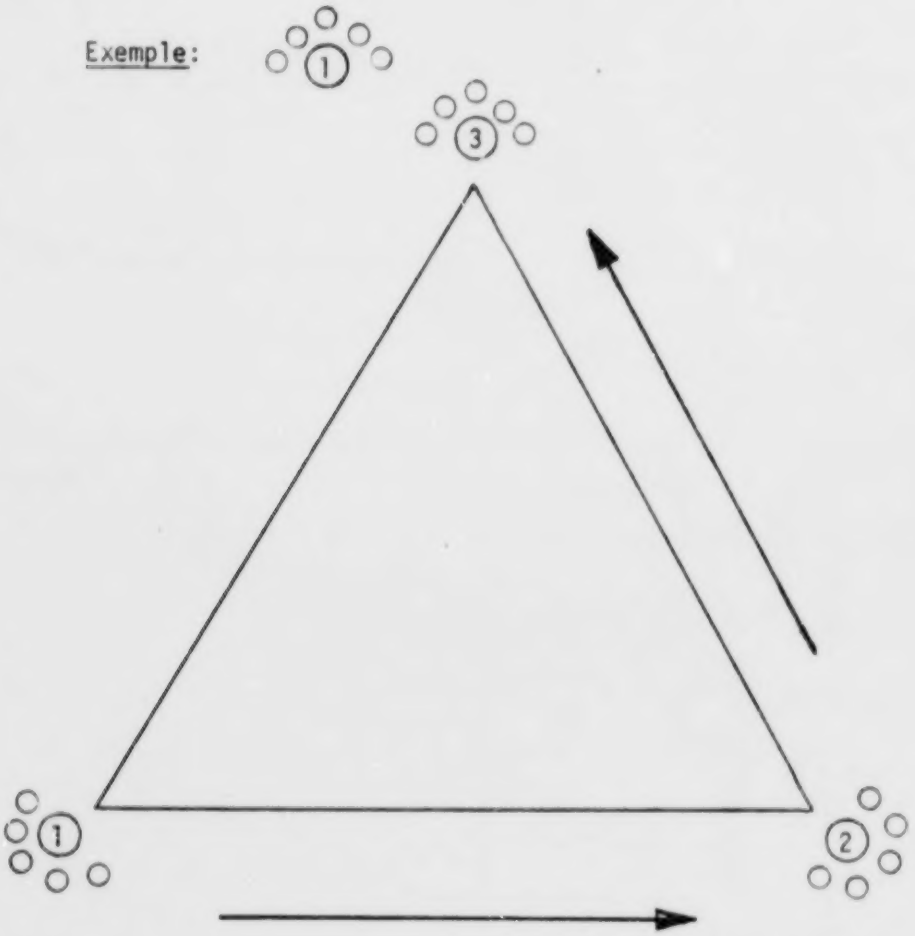
PROJET

QUESTIONS A SE POSER	PLAN DE PROJET	
NOMME TON PROJET	IDENTIFICATION DU PROJET	
Quels seront tes partenaires?	PARTICIPANTS RESPONSABLE	
Que désirez-vous réaliser ensemble?	OBJECTIFS	
Quelles activités allez-vous entreprendre pour réaliser votre projet? Quand?	ACTIVITES	ECHEANCE
Quelles techniques vous seront nécessaires?	TECHNIQUES	
Quels sont vos besoins?	BESOINS	

Une variante à l'expérience du triangle

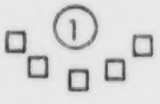
Dessiner avec ruban gommé un grand triangle sur le plancher. A mesure que l'on analyse chaque phase le groupe s'asseoit autour du point.

Exemple:



En quittant le point 1, on laisse le matériel produit lors de la réflexion autour du point, sur le plancher.

Exemple:



EPILOGUE

LEVAIN DANS

LA PÂTE

ICI ET MAINTENANT

L'organisme humain généralement en santé pour son bonheur et son efficacité connaît des périodes difficiles où il est atteint par la maladie physique ou psychique. Cela, l'expérience de la vie nous l'apprend.

Or l'organisme collectif, politique ou scolaire, est tout comme un organisme individuel; il succombe à la grippe, a des problèmes organiques, des comportements psychotiques et des crises de larmes; il a des phases d'hyperactivité et des phases de passivité; il a des sautes d'agressivité ou d'humeur; il contracte certaines rigidités ou certains comportements inappropriés; il peut atrophier son organe de communication ou hypertrophier la rationalisation... en somme souffrir d'une multitude de malaises.

Sans qu'il soit révoltant de devoir l'admettre, l'école qui est un organisme collectif peut très bien avoir contracté, cela, sans égard à l'état de bien-être général dans lequel elle est, à cause d'un environnement social dont chaque individu n'est pas responsable, un ensemble de comportements qui constituent pour elle un état de déséquilibre, de maladie, de frustation, d'impuissance, d'angoisse et de dépendance. Il se peut très bien qu'elle doive vivre avec beaucoup de sentiments négatifs, en général douloureux, et que ceux-ci souvent génèrent en elle des manifestations psychosomatiques: cela, dans le contexte le plus normal qui soit.

Chez nous, il y a une nette dissociation, un divorce et une "distanciation" entre l'esprit et la matière; cela, depuis les années 60: et, contrairement à l'époque janséniste que nous avons connue de 1800 à 1965, c'est maintenant la matière qui a le dessus. Alors on n'arrive plus à maîtriser ni l'esprit rebelle ni la matière lourde; on est hypersensible à tout ce qui déroge à l'équilibre des conventions; on ne pense même plus à se référer à la croyance et à l'amour pour expliquer sa vie et son métier.

Pour avoir cru qu'en organisant bien la matière, qu'en meublant bien la maison, le bonheur serait assuré et durable, on en arrive à ne plus croire qu'on est là, qu'on vit là, à cause d'un amour: on ne sait même plus que c'est par amour qu'on a meublé cette maison (l'école) avec goût; la matière a peu à peu étouffé l'esprit, la motivation, la croyance, l'émotion "primale" qui, seule, est génératrice de joie et de création.

Or l'homme ne vit pas seulement de pain mais de toute parole qui, donnant signification, amorçant une communication, annonçant une alliance, innovant une relation et énonçant une beauté, devient créatrice du monde nouveau. Et ce monde nouveau n'est autre que l'ancien monde mais illuminé de l'intérieur, enfin aimé pour lui-même , redevenu aimable, comme au commencement.

L'école qui a perdu son âme est malade, le diagnostic est clair. Il nous faut comprendre le diagnostic puis chercher à énoncer une intuition de changement qui innove.

Il y a eu, sous l'empire janséniste et puritain d'avant 1965, un excès ou une hypertrophie de l'esprit: ces années-là l'esprit a "esclavagisé" la matière, la chair, puis la vie en totalité; maintenant, sous l'empire existentialiste de la révolution tranquille, de 1965 à nos jours, il y a hypertrophie de la matière, du changement, de la structuration, de l'athéisme opérationnel: avant, il n'y avait que l'esprit; maintenant, il n'y a que la matière. On est allé d'une extrême à l'autre, avec les mêmes dangers. On ne croyait pas à la matière, on ne croit plus à l'esprit: on est toujours athée (qui ne croit pas) de quelque chose.

Or les deux athéismes ont conduit à l'impasse, pareillement: l'athéisme charnel a conduit à une certaine névrose collective et à la "religionisation" excessive du système et de la vie: il n'y avait

que l'esprit qui était important. L'athéisme spirituel d'aujourd'hui a conduit à l'angoisse métaphysique et à la "matérialisation absurde" du système: il n'y a que la matière, les horaires, les conventions qui comptent, l'amour du métier et de l'enfant, l'imagination et la joie de s'engager gratuitement s'étant fossilisés, au profit des normes de la convention.

Dans les deux cas, on a succombé à ce que tout le monde dit et pense: c'est-à-dire au communisme idéologique, égalitaire, concentrationnaire et centralisateur de la société: en ce sens, on a oublié que l'individu, la personne et l'être chez l'homme est le primat et le fondement de tout. Sans lui, même la plus grosse structure politique, sociale et commerciale est condamnée à la régression, à la faillite ou à la mort.

Jadis il y a eu un communisme idéologique de type janséniste qui contraignait tout et toute la vie à un impérialisme spirituel (pseudo-spirituel parce qu'il déniait tout droit de recours, d'expression et de joie à la chair): il était fait de contraintes, de tabous et de limitation de la liberté; il conduisait à la perte de créativité et d'expression parce que tout le monde devait faire la même chose, en même temps, conformément aux normes. Et nous sommes devenus des colonies: l'impérialisme spirituel était devenu dominateur. A la fin, l'empire s'imposait encore alors qu'il n'y avait plus l'inspiration "primale" qui l'avait fait naître.

Actuellement, nous vivons une autre forme de communisme aussi pernicieuse que la première. Celle-ci est matérialiste et athée, elle se refuse à l'esprit parce qu'elle a déjà beaucoup de problèmes à assurer sa propre survie. Celui qui exprime une certaine croyance spiritualisante n'est pas reconnu: on le suspecte parce que ce qu'il fait ou pense est hors-convention, toute marginalisation étant qualifiée de réaction et d'hérésie.

On vit dans un univers matériel qui croit à la lubie du changement. On pense encore que l'amélioration du bonheur ne s'opère que par l'augmentation du standing de vie et des conditions matérielles. Tout le monde doit adhérer au credo matérialiste régnant: il inspire d'ailleurs la totalité de la structure, l'ensemble des relations et les conventions intervenues entre les partenaires. On est devenu davantage au service de la convention et de ses normes strictes que du service pour lequel on oeuvre dans la société. Il n'y a que le matérialisme pour expliquer l'état dans lequel nous sommes: la servitude aux normes et le désengagement pour toute gratuité.

Honni soit qui mal y pense, honni soit qui un peu y touche! Il y a un dogme communiste du matérialisme: la structure en elle-même se justifie, le changement se fait par la lutte des forces.

On croyait que les marxistes-léninistes étaient les plus à craindre: on constate que la structure matérialiste et communiste que l'on a élaborée depuis 15 ans les a dépassés de plusieurs coudées. Et en tout cela, l'individu comme ferment social est minimisé; la petite force nucléaire "primale", l'énergie basique qu'est la personne est minimisée, même contrainte et réduite au silence. Sans s'en rendre compte, les choix de société ont été faits en fonction du matérialisme depuis 15 ans: on en éprouve désormais les malaises et les maladies. Mais il faut dépasser le diagnostic et rechercher les alternatives qui s'offrent à nous pour guérir puis transfigurer la réalité.

Et c'est à la parole, ce ferment énergétique le plus petit qui soit, qui veille et ne meurt point, c'est à cette parole qui sommeille que nous devons recourir pour éveiller un jour et "déstabiliser" complètement le système, puis pour le réorganiser selon une idéologie nouvelle et une inspiration neuve. Cette parole, c'est la personne humaine qui est toujours plus importante et durable que la structure.

S'il y a un virus de la maladie, il y a aussi un anticorps; c'est-à-dire une énergie de guérison, de réorganisation organique et structurelle: il y a une force d'autorégulation "organismique". C'est à cette énergie qu'il faut faire appel pour que l'école se refasse une santé.

La superorganisation "spirituelle" de jadis devenue contrainte pour la liberté, négation de la différence, centralisation de toute décision sans inspiration mystique, est morte; la superorganisation "matérialiste" sans joie, à laquelle on est parvenu après 20 ans de libération tranquille, agonise elle aussi. L'être humain résiste et finit par triompher, sous peine de mort interne, de tout empire devenu moralisant, sans joie et stupide dans sa recherche de la justice. C'est la personne humaine, le vivant qui résout toujours les impasses créées par les systèmes et les conventions.

On doit revenir donc au primat de la personne: la personne est et sera toujours le "nucléus" fondamental de toute société. C'est la personne, c'est moi qui fais que les choses sont. La personne anime et inspire la structure. Elle fait naître et organise, elle illumine et dynamise: tout le reste est matière qui appelle "le feu de l'inspiration".

C'est à ce fondement qu'il faut revenir: la personne capable d'émotion, la personne capable de croire et d'animer, la personne accessible à la joie et à la peine, la personne vivante et souple, rebondissante et responsable, qui résiste à n'être qu'un stupide exécutant, qui veut être une âme et infuser son âme à la vie.

On est parvenu à un moment de foi où l'apparence (ce qu'on voit) ne répond plus à la promesse qu'elle nous fit. Il faut aller plus loin que l'apparence et l'écorce des choses; il faut aller dans l'homme, au coeur de l'homme, parce que l'être est derrière l'apparence.

On pourrait croire que la matière donne le bonheur et la satisfaction, qu'elle est efficace mais ce n'est là qu'une apparence: la vérité est au-delà de l'apparence, on le sait bien. C'est au dedans que l'organisation peut prendre vie, être animée, donner de l'émotion permanente et durable.

Croire c'est dépasser l'apparence, accepter d'aller au-delà, même si on a le sentiment d'avoir l'air fou. Croire c'est être sûr que c'est derrière l'apparence forte du système, que la vraie vie réside et que la vraie efficacité est. L'esprit, capable d'animer la matière, est le levain dans la pâte; il est aussi l'eau changée en vin. Croire c'est être encore assuré qu'une chose est possible, c'est arrêter de mettre toute sa foi dans la structure, c'est refaire confiance à l'esprit pour animer la matière. Et cela apparaît être le défi présent.

Le système ne donne toujours que le minimum vital, il n'assure toujours qu'une certaine justice distributive qui est toujours injustice pour la plupart. Le système est axé sur la justice non pas sur le bonheur, la qualité et la signification. Il n'y a que l'énergie émotionnelle, la personne signifiée et signifiante, qui puisse atteindre la signification, le bonheur et la qualité.

Il n'y a que l'amour qui fait qu'on aime, que l'émotion qui fait qu'on aime et qui fait qu'on est. Il n'y a que l'amour qui est signification, qui fait naître et durer les relations entre vivants. Or l'amour, ça se sent, ça nous tombe dessus bien plus qu'on ne le dit et qu'on ne peut le dire; l'amour c'est un flux énergétique, nucléaire, générateur et créatif. Or l'amour est probablement la seule forme qui est autant esprit que chair, autant esprit que matière; l'un sans l'autre et l'amour n'existe plus. Il est autant chair qu'esprit: il comprend tout, il est victorieux de tout, il anime tout, il connaît tout; il fait plus qu'il ne dit, il est plus qu'il ne laisse croire, il crée dès qu'il est, sans chercher d'explication. Il est parce qu'il anime, se laisse ressentir, change les choses et transfigure les relations.

C'est ici, et jusqu'à ce coeur de la personne, qu'il faut aller pour rénover la réalité actuelle. En deçà de ce lieu intérieur, rien ne pourra se passer; ce sera la grise prolongation de l'insatisfaction.

Non seulement il faut faire la pâte, mais il faut aussi y mettre du levain, sous peine de n'avoir plus ni pain ni pâte; on n'a même pas le choix de mettre du levain, il le faut, d'exigence absolue et vitale.

Quand l'univers et le système sont devenus sans joie, vite ils deviennent inefficaces et insatisfaisants, vite ils laissent aux gens l'étrange sentiment de l'exil: comme si on était en pays étranger chez soi, et vite on a le sentiment d'étouffement et de contrainte.

La lumière et la joie naissent de l'intérieur; pas de façon artificielle, en jouant le jeu de la participation, ou de la jovialité, ou de la condescendance, mais bien de façon authentique: parce qu'ainsi je le ressens, l'aime et le veux.

C'est cela infuser de l'esprit dans la matière: ce n'est ni un consensus idyllique préalable, ni l'armistice des conflits, ni la neutralisation des forces. C'est de remettre dans la pâte un levain, quelque chose de tout petit qui va pouvoir faire lever la totalité de la pâte. C'est comme l'enfantement d'un fils ou d'une fille: c'est un germe auquel on n'intime pas d'ordre mais qui va, aussitôt fécondé, lui-même entreprendre sa formation, sa croissance et sa multiplication, qui porte en lui-même suffisamment d'informations génétiques pour faire un homme total, une femme totale, avec ses organes, ses instincts de vie et sa configuration.

Le mal arrive à la structure quand certains s'associent tellement à elle, qu'ils l'incarnent tout à fait et la pervertissent, tandis que les autres s'en dissocient totalement au point d'en être seulement victimes. Il faut, pour vitaliser la structure, que ceux qui y sont comme marginaux s'y associent tout à fait, se perdent en elle tout en s'en dissociant intérieurement pour ne point être avalés par elle: comme le levain se perd dans la pâte, pour révolutionner la totalité de la pâte mais en demeurant levain quand, selon l'apparence, lui n'existe pas. Il faut, tout en demeurant levain, se perdre dans la pâte, assuré qu'on est de faire lever la pâte. Sans levain, la pâte n'est jamais que pâte, inutile et stupide. Sans pâte, le levain n'est rien lui aussi. Il faut les deux, et les deux enlacés, associés, pour que la pâte lève.

La pâte étant la masse, elle donne souvent, presque la plupart du temps, l'impression qu'elle est seule et seule importante: cela est facile, elle a la masse et le poids pour elle. Elle s'impose et on la croit facilement: et c'est alors l'impérialisme matériel qui règne.

Mais sans levain, la pâte est stupide, quoique de bonne texture et de bon poids. Le problème c'est que le levain a souvent un complexe d'infériorité: il se sait petit, se croit petit et négligeable. Et les excès de vantardise de la matière, de la pâte, laissent au levain le sentiment de son impuissance. Pourtant le levain a une puissance énorme; il révolutionne la totalité de la pâte, il enlève à celle-ci sa lourdeur.

Le levain oublie ce qu'il est, il ne croit plus à sa puissance créatrice, révolutionnaire et innovatrice. Il croit sur parole la pâte qui lui dit: "je suis tout". Alors il perd la foi en lui-même et n'est rien parce qu'il ne fait rien et ne peut rien.

Si le levain résiste à croire à l'apparence de force que lui donne la matière, il continue de croire qu'il est le levain, qu'il est le seul à faire lever la pâte et que sans lui la pâte est flasque et lourde.

Alors, il croit, il fait, il peut, il est. Et la pâte lève et elle est surprise elle-même... parce que ce qui était si petit, étranger à elle-même et qu'elle méconnaissait, est en train de la révolutionner tout à fait, de la bouleverser ontologiquement.

Par le levain, la pâte perd l'étrange sensation de lourdeur qui l'avait envahie et qu'elle croyait "connaturelle"... et voilà que la pâte elle-même se réjouit d'être changée totalement, par la puissance d'un autre: d'être un peu comme rénovée; en fait, d'être sauvée, libérée d'elle-même et de sa lourdeur, et de son impuissance.

Le levain sauve la pâte en lui évitant l'absurde destin que, d'elle-même, elle ne pouvait éviter.

L'être ne peut refuser d'être animé, sauvé et régénéré par l'autre, par ce qui est étranger à lui mais peut rénover tout ce qu'il touche en lui.

L'organisme en lui-même est fragile et peut succomber à tous les maux qu'il abrite; mais il peut être animé, innové et sauvé par l'esprit qui lui est levain, par l'amour qui lui est germe, enfin par le pouvoir de l'énergie.

L'énergie est là toute entière, toujours toute puissance. Mais ceux qui doivent l'émettre ou la recevoir n'ont souvent pas l'émetteur ou le récepteur approprié; alors, l'énergie n'est point diffusée et tout se passe comme s'il n'y en avait plus. Et le système s'enlise. Et le pain ne lève plus. Et s'installe alors l'ère de la lourdeur, de l'athéisme matérialiste, de la structure ossifiée. Cela, tant que

les porteurs d'énergie n'auront pas redécouvert l'émetteur ou le récepteur dont ils ont un absolu besoin pour qu'il y ait des ondes... leurs ondes dans l'air. Ce temps où l'on n'émet point d'énergie, c'est le temps des autres, le temps où les autres ont le pouvoir.

Il n'y a que l'esprit, l'amour et le levain pour être esprit et levain. Il n'y a que l'énergie du VIVANT pour énergiser la matière et la pâte... Souvent on laisse à la matière d'assurer la vitalité de l'esprit, comme si la pâte pouvait être levain.

Le levain se méprend sur lui-même, et se mésestime et ne s'exprime pas. Quand l'énergie saura comment diffuser, elle aura tout le pouvoir en alliance avec la matière. Alors, elle refera les choses, et ce sera son temps et non plus le temps des autres.

Le projet éducatif c'est l'étrange intuition que la matière a besoin de l'esprit pour être renouvelée, sauvée, guérie, redynamisée. C'est l'affirmation qu'il faut un levain dans la pâte pour que la pâte du présent lève encore. C'est aussi l'affirmation que, par delà les illusions des structures et les durcissements dûs à l'âge, il faut une âme et une lumière, une croyance et une joie, un engagement gratuit et une jeunesse qui soit gracieuse pour que les vivants aient le sentiment d'être et de s'harmoniser au monde.

Le projet éducatif c'est moi. Il aura ma longueur, ma largeur, ma profondeur et ma durée. Il ne sera jamais ni plus beau ni plus laid que moi. Il ne sera toujours que l'expression de la vie qui m'habite, moi vivant, et que la création de la conscience que je suis, moi conscient. Levain dans la pâte qui bouleversera la totalité de l'être que je suis et que nous sommes ensemble s'il a quelque chance à être et à faire ce pour quoi il a été conçu... au service de la vie et du métier des hommes qui apprennent à être en étant.